

Institut für Marktorientierte Unternehmensführung
Universität Mannheim
Postfach 10 34 62
68131 Mannheim

Reihe:
Wissenschaftliche Arbeitspapiere
Nr.: W17

Institut für Marktorientierte Unternehmensführung

Bauer, H. H./ Huber, F./ Fuchs, S.

Preisbündelung von Hotel-Dienst- leistungen

Mannheim 1998
ISBN3-89333-158-1

Professor Dr. Hans H. Bauer

ist Inhaber des Lehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Marketing II an der Universität Mannheim und Wissenschaftlicher Direktor des Instituts für Marktorientierte Unternehmensführung (IMU) an der Universität Mannheim.

Dr. Frank Huber

ist Wissenschaftlicher Assistent am Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Marketing II, Universität Mannheim, L 5, 1, D-68131 Mannheim.

Dipl.-Kfm. Stefan Fuchs ist inzwischen für das DER Reisebüro tätig.

Der Titel wurde anlässlich der Gründung des IMU aus einer Schriftenreihe des Instituts für Marketing an der Universität Mannheim übernommen.

Das Institut für Marktorientierte Unternehmensführung

Das **Institut für Marktorientierte Unternehmensführung** an der Universität Mannheim versteht sich als Forum des Dialogs zwischen Wissenschaft und Praxis. Der wissenschaftlich hohe Standard wird gewährleistet durch die enge Anbindung des IMU an die beiden Lehrstühle für Marketing an der Universität Mannheim, die national wie auch international hohes Ansehen genießen. Die wissenschaftlichen Direktoren des IMU sind

Prof. Dr. Hans H. Bauer und **Prof. Dr. Dr. h.c. Christian Homburg**.

Das Angebot des IMU umfasst folgende Leistungen:

◆ **Management Know-How**

Das IMU bietet Ihnen Veröffentlichungen, die sich an Manager in Unternehmen richten. Hier werden Themen von hoher Praxisrelevanz kompakt und klar dargestellt sowie Resultate aus der Wissenschaft effizient vermittelt. Diese Veröffentlichungen sind häufig das Resultat anwendungsorientierter Forschungs- und Kooperationsprojekte mit einer Vielzahl von international tätigen Unternehmen.

◆ **Wissenschaftliche Arbeitspapiere**

Die wissenschaftlichen Studien des IMU untersuchen neue Entwicklungen, die für die marktorientierte Unternehmensführung von Bedeutung sind. Hieraus werden praxisrelevante Erkenntnisse abgeleitet und in der Reihe der wissenschaftlichen Arbeitspapiere veröffentlicht. Viele dieser Veröffentlichungen sind inzwischen in renommierten Zeitschriften erschienen und auch auf internationalen Konferenzen (z.B. der American Marketing Association) ausgezeichnet worden.

◆ **Schriftenreihe**

Neben der Publikation wissenschaftlicher Arbeitspapiere gibt das IMU in Zusammenarbeit mit dem Gabler Verlag eine Schriftenreihe heraus, die herausragende wissenschaftliche Erkenntnisse auf dem Gebiet der marktorientierten Unternehmensführung behandelt.

◆ **Anwendungsorientierte Forschung**

Ziel der Forschung des IMU ist es, wissenschaftliche Erkenntnisse zu generieren, die für die marktorientierte Unternehmensführung von Bedeutung sind. Deshalb bietet Ihnen das IMU die Möglichkeit, konkrete Fragestellungen aus Ihrer Unternehmenspraxis heranzutragen, die dann wissenschaftlich fundiert untersucht werden.

Wenn Sie weitere Informationen benötigen oder Fragen haben, wenden Sie sich bitte an das **Institut für Marktorientierte Unternehmensführung, Universität Mannheim, L5, 1, 68131 Mannheim (Telefon: 0621 / 181-1755)** oder besuchen Sie unsere Internetseite: **www.imu-mannheim.de**.

In seiner Arbeit wird das IMU durch einen **Partnerkreis** unterstützt. Diesem gehören an:

Dr. Arno Balzer,
Manager Magazin

BASF AG,
Hans W. Reiners

Bremer Landesbank,
Dr. Stephan-Andreas Kaulvers

BSH GmbH,
Matthias Ginthum

Carl Zeiss AG,
Dr. Michael Kaschke

Cognis Deutschland GmbH & Co. KG,
Dr. Antonio Trius

Continental AG,
Tor O. Dahle

Deutsche Bank AG,
Rainer Neske

Deutsche Messe AG,
Ernst Raue

Deutsche Post AG,
Jürgen Gerdes

Deutsche Telekom AG,
Achim Berg

Dresdner Bank AG,
Andree Moschner

Dürr AG,
Ralf W. Dieter

E.On Energie AG,
Dr. Bernhard Reutersberg

EvoBus GmbH,
Wolfgang Presinger

Hans Fahr

Fiege Deutschland GmbH & Co. KG,
Jens Meier

Freudenberg & Co. KG,
Jörg Sost

Focus Magazin Verlag,
Frank-Michael Müller

Fuchs Petrolub AG,
Stefan Fuchs

Grohe Water Technology AG & Co. KG,
N.N.

Stephan M. Heck

Heidelberg Druckmaschinen AG,
Dr. Jürgen Rautert

HeidelbergCement AG,
Andreas Kern

Hoffmann-La Roche AG,
Dr. Hagen Pfundner

HUGO BOSS AG,
Dr. Bruno Sälzer

IBM Deutschland GmbH,
Johann Weißen

IWKA AG,
N.N.

K + S AG,
Dr. Ralf Bethke

KARSTADT Warenhaus GmbH,
Prof. Dr. Helmut Merkel

Prof. Dr. Dr. h.c. Richard Köhler

Körber PaperLink GmbH,
Martin Weickenmeier

L'Oréal Deutschland GmbH,
Rolf Sigmund

Nestlé Deutschland AG,
Christophe Beck

Pfizer Pharma GmbH,
Jürgen Braun

Dr. Volker Pfahlert,
Roche Diagnostics GmbH

Thomas Pflug

Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG,
Hans Riedel

Procter & Gamble GmbH,
Willi Schwerdtle

Dr. h.c. Holger Reichardt

Robert Bosch GmbH,
Uwe Raschke

Roche Diagnostics GmbH,
Jürgen Redmann

Rudolf Wild GmbH & Co. KG,
Dr. Eugen Zeller

RWE Energy AG,
Dr. Andreas Radmacher

R+V Lebensversicherung AG,
Hans-Christian Marschler

Thomas Sattelberger,
Continental AG

SAP Deutschland AG & Co. KG
Joachim Müller

Dr. Karl H. Schlingensief,
Hoffmann-LaRoche AG

St. Gobain Deutsche Glass GmbH
Udo H. Brandt

Prof. Dr. Dieter Thomaschewski
FH Ludwigshafen

TRUMPF GmbH & Co. KG,
Dr. Mathias Kammüller

VDMA e.V.,
Dr. Hannes Hesse

Voith AG,
Dr. Helmut Kormann

- W099 Homburg, C. / Fürst, A.: Beschwerdeverhalten und Beschwerdemanagement. Eine Bestandsaufnahme der Forschung und Agenda für die Zukunft, 2006
- W098 Bauer, H. H. / Exler, S. / Reichardt, T. / Ringeisen P.: Der Einfluss der Dienstleistungsqualität auf die Einkaufsstättentreue. Ein empirischer Vergleich zwischen Deutschland und Spanien, 2006
- W097 Bauer, H. H. / Mäder, R. / Wagner, S.-N.: Übereinstimmung von Marken- und Konsumentenpersönlichkeit als Determinante des Kaufverhaltens – Eine Metaanalyse der Selbstkongruenzforschung, 2005
- W096 Bauer, H. H. / Haber, T. E. / Reichardt, T. / Bökamp, M.: Akzeptanz von Location Based Services. Eine empirische Untersuchung, 2006
- W095 Bauer, H. H. / Schüle, A. / Reichardt, T.: Location Based Services in Deutschland. Eine qualitative Marktanalyse auf Basis von Experteninterviews, 2005
- W094 Bauer, H. H. / Reichardt, T. / Schüle, A.: User Requirements for Location Based Services. An analysis on the basis of literature, 2005
- W093 Bauer, H. H. / Reichardt, T. / Exler, S. / Kiss, S.: Entstehung und Wirkung von Smart Shopper-Gefühlen. Eine empirische Untersuchung, 2005
- W092 Homburg, Ch. / Stock, R. / Kühlborn, S.: Die Vermarktung von Systemen im Industriegütermarketing, 2005
- W091 Homburg, Ch. / Bucerius, M.: Is Speed of Integration really a Success Factor of Mergers and Acquisitions? An Analysis of the Role of Internal and External Relatedness, 2006
- W090 Bauer, H. H. / Falk, T. / Kunzmann, E.: Akzeptanz von Self-Service Technologien – Status Quo oder Innovation?, 2005
- W089 Bauer, H. H. / Neumann, M. M. / Huber F.: Präferenzschaffung durch preis-psychologische Maßnahmen. Eine experimentelle Untersuchung zur Wirkung von Preispräsentationsformen, 2005
- W088 Bauer, H.H. / Albrecht, C.-M. / Sauer, N. E.: Markenstress bei Jugendlichen. Entwicklung eines Messinstruments am Beispiel von Kleidung, 2005
- W087 Bauer, H. H. / Schüle, A. / Neumann, M. M.: Kundenvertrauen in Lebensmitteldiscounter. Eine experimentelle Untersuchung, 2005
- W086 Bauer, H. H. / Neumann, M. M. / Mäder, R.: Virtuelle Verkaufsberater in interaktiven Medien. Eine experimentelle Untersuchung zur Wirkung von Avataren in interaktiven Medien, 2005
- W085 Bauer, H. H. / Neumann, M. M. / Haber, T. E. / Olic, K.: Markendifferenzierung mittels irrelevanter Attribute. Eine experimentelle Studie, 2005
- W084 Homburg, Ch. / Kuester, S. / Beutin, N. / Menon, A.: Determinants of Customer Benefits in Business-to-Business Markets: A Cross-Cultural Comparison, 2005
- W083 Homburg, Ch. / Fürst, A.: How Organizational Complaint Handling Drives Customer Loyalty: An Analysis of the Mechanistic and the Organic Approach, 2005
- W082 Homburg, Ch. / Koschate, N.: Behavioral Pricing-Forschung im Überblick – Erkenntnisstand und zukünftige Forschungsrichtungen, 2005
- W081 Bauer, H. H. / Exler, S. / Sauer, N.: Der Beitrag des Markenimage zur Fanloyalität. Eine empirische Untersuchung am Beispiel der Klubmarken der Fußball-Bundesliga, 2004
- W080 Homburg, Ch. / Bucerius, M.: A Marketing Perspective on Mergers and Acquisitions: How Marketing Integration Affects Post-Merger Performance, 2004
- W079 Homburg, Ch. / Koschate, N. / Hoyer, W. D.: Do Satisfied Customers Really Pay More? A Study of the Relationship between Customer Satisfaction and Willingness to Pay, 2004
- W078 Bauer, H. H. / Hammerschmidt, M. / Garde, U.: Messung der Werbeeffizienz – Eine Untersuchung am Beispiel von Online-Werbung, 2004
- W077 Homburg, Ch. / Jensen, O.: Kundenbindung im Industriegütergeschäft, 2004
- W076 Bauer, H. H. / Reichardt, T. / Neumann, M. M.: Bestimmungsfaktoren der Konsumentenakzeptanz von Mobile Marketing in Deutschland. Eine empirische Untersuchung, 2004
- W075 Bauer, H. H. / Sauer, N. E. / Schmitt, P.: Die Erfolgsrelevanz der Markenstärke in der 1. Fußball-Bundesliga, 2004
- W074 Homburg, Ch. / Krohmer, H.: Die Fliegenpatsche als Instrument des wissenschaftlichen Dialogs. Replik zum Beitrag „Trotz eklatanter Erfolglosigkeit: Die Erfolgsfaktorenforschung weiter auf Erfolgskurs“ von Alexander Nicolai und Alfred Kieser, 2004
- W073 Bauer, H. H. / Neumann, M. M. / Lange, M. A.: Bestimmungsfaktoren und Wirkungen von Mitarbeiterzufriedenheit. Eine empirische Studie am Beispiel des Automobilhandels, 2004

- W072 Bauer, H. H. / Hammerschmidt, M. / Garde, U.: Marketingeffizienzanalyse mittels Efficient Frontier Benchmarking - Eine Anwendung der Data Envelopment Analysis, 2004
- W071 Bauer, H. H. / Neumann, M. M. / Hölzing, J. A.: Markenallianzen als Instrument des Imagetransfers im elektronischen Handel, 2004
- W070 Bauer, H. H. / Mäder, R. / Valtin, A.: Auswirkungen des Markennamenwechsels auf den Markenwert. Eine Analyse der Konsequenzen von Markenportfoliokonsolidierung, 2003
- W069 Bauer, H. H. / Neumann, M. M. / Hoffmann, Y.: Konsumententypologisierung im elektronischen Handel. Eine interkulturelle Untersuchung, 2003
- W068 Homburg, Ch. / Stock, R.: The Link between Salespeople's Job Satisfaction and Customer Satisfaction in a Business-to-Business Context. A dyadic Analysis, 2003
- W067 Homburg, Ch. / Koschate, N.: Kann Kundenzufriedenheit negative Reaktionen auf Preiserhöhungen abschwächen? Eine Untersuchung zur moderierenden Rolle von Kundenzufriedenheit bei Preisanstiegen, 2003
- W066 Bauer, H. H. / Neumann, M. M. / Hölzing, J. A. / Huber, F.: Determinanten und Konsequenzen von Vertrauen im elektronischen Handel. Eine kausalanalytische Studie, 2003
- W065 Bauer, H. H. / Hammerschmidt, M. / Elmas, Ö.: Messung und Steuerung der Kundenbindung bei Internetportalen, 2003
- W064 Bauer, H. H. / Falk, T. / Hammerschmidt, M.: Servicequalität im Internet. Messung und Kundenbindungseffekte am Beispiel des Internet-Banking, 2003
- W063 Bauer, H. H. / Sauer, N. E. / Müller, V.: Nutzen und Probleme des Lifestyle-Konzepts für das Business-to-Consumer Marketing, 2003
- W062 Bauer, H. H. / Sauer, N. E. / Ebert, S.: Die Corporate Identity einer Universität als Mittel ihrer strategischen Positionierung. Erkenntnisse gewonnen aus einem deutsch-amerikanischen Vergleich, 2003
- W061 Homburg, Ch. / Sieben, F. / Stock, R.: Einflussgrößen des Kundenrückgewinnungserfolgs. Theoretische Betrachtung und empirische Befunde im Dienstleistungsbereich, 2003
- W060 Bauer, H. H. / Sauer, N. E. / Müller, A.: Frauen als Zielgruppe. Das Beispiel einer geschlechtsspezifischen Vermarktung von Bildungsangeboten, 2003
- W059 Bauer, H. H. / Keller, T. / Hahn, O.K.: Die Messung der Patientenzufriedenheit, 2003
- W058 Homburg, Ch. / Stock, R.: Führungsverhalten als Einflussgröße der Kundenorientierung von Mitarbeitern. Ein dreidimensionales Konzept, 2002
- W057 Bauer, H. H. / Hammerschmidt, M./Staat, M.: Analyzing Product Efficiency. A Customer-Oriented Approach, 2002
- W056 Bauer, H. H. / Grether, M.: Ein umfassender Kriterienkatalog zur Bewertung von Internet-Auftritten nach markenpolitischen Zielen, 2002
- W055 Homburg, Ch. / Faßnacht, M. / Schneider, J.: Opposites Attract, but Similarity Works. A Study of Interorganizational Similarity in Marketing Channels, 2002
- W054 Homburg, Ch. / Faßnacht, M. / Günther, Ch.: Erfolgreiche Umsetzung dienstleistungsorientierter Strategien von Industriegüterunternehmen, 2002
- W053 Homburg, Ch. / Workman, J.P. / Jensen, O.: A Configurational Perspective on Key Account Management, 2002
- W052 Bauer, H. H. / Grether, M. / Sattler, C.: Werbenutzen einer unterhaltenden Website. Eine Untersuchung am Beispiel der Moorhuhnjagd, 2001
- W051 Bauer, H. H. / Jensen, S.: Determinanten der Kundenbindung. Überlegungen zur Verallgemeinerung der Kundenbindungstheorie, 2001
- W050 Bauer, H. H. / Mäder, R. / Fischer, C.: Determinanten der Werbewirkung von Markenhomepages, 2001
- W049 Bauer, H. H. / Kieser, A. / Oechsler, W. A. / Sauer, N. E.: Die Akkreditierung. Eine Leistungsbeurteilung mit System?, 2001,
- W048 Bauer, H. H. / Ohlwein, M.: Zur Theorie des Kaufverhaltens bei Second-Hand-Gütern, 2001
- W047 Bauer, H. H. / Brünner, D. / Grether, M. / Leach, M.: Soziales Kapital als Determinante der Kundenbeziehung, 2001
- W046 Bauer, H. H. / Meeder, U. / Jordan, J.: Eine Konzeption des Werbecontrolling, 2000
- W045 Bauer, H. H. / Staat, M. / Hammerschmidt, M.: Produkt-Controlling. Eine Untersuchung mit Hilfe der Data Envelopment Analysis (DEA), 2000
- W044 Bauer, H. H. / Moch, D.: Werbung und ihre Wirkung auf die Tabaknachfrage. Eine Übersicht der theoretischen und empirischen Literatur, 2000
- W043 Homburg, Ch. / Kebbel, Ph.: Komplexität als Determinante der Qualitätswahrnehmung von Dienstleistungen, 2000
- W042 Homburg, Ch. / Kebbel, Ph.: Involvement als Determinante der Qualitätswahrnehmung von Dienstleistungen, 2000
- W041 Bauer, H. H. / Mäder, R. / Huber, F.: Markenpersönlichkeit als Grundlage von Markenloyalität. Eine kausalanalytische Studie, 2000
- W040 Bauer, H. H. / Huber, F. / Bächmann, A.: Das Kaufverhalten bei Wellness Produkten. Ergebnisse einer empirischen Studie am Beispiel von Functional Food, 2000

Weitere Arbeitspapiere finden Sie auf unserer Internet-Seite: www.imu-mannheim.de

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

TABELLENVERZEICHNIS

1. ZUR BEDEUTUNG VON PRODUKTBÜNDELN FÜR DIE UNTERNEHMEN	1
2. PREISBÜNDELUNG VON DIENSTLEISTUNGEN.....	2
2.1. ZUR TERMINOLOGISCHEN ABGRENZUNG EINES DIENSTLEISTUNGS- PAKETS UND ZUM BEGRIFF PREISBÜNDEL	2
2.2. GRUNDLAGEN DER PREISBÜNDELUNG.....	2
2.2.1. SYSTEMATISIERUNG DER BÜNDELUNGSFORMEN	2
2.2.1.1. BASISSTRATEGIEN.....	2
2.2.1.2. FORMEN DER PREISFESTSETZUNG BEI PREISBÜNDEN.....	3
2.2.2. STEIGERUNG DER KONSUMENTENRENTE.....	5
• PURE BUNDLING	5
• MIXED BUNDLING	7
• PREISSTRATEGIE	8
2.3. ZIELE BEI DER BÜNDELUNG VON DIENSTLEISTUNGEN	10
• PREISZIELE	10
• ABSATZ- UND UMSATZZIELE	11
• QUALITÄTSZIELE	11
• KOSTENZIELE.....	12
• GEWINNZIELE	13
• MARKTBEZOGENE UND KONKURRENZBEZOGENE ZIELE.....	13
• KOMMUNIKATIONSPOLITISCHE ZIELE	14
3. DIE CONJOINT-ANALYSE ZUR PREISBÜNDELUNG VON HOTEL- DIENSTLEISTUNGEN	15
3.1. VORGEHENSWEISE ZUR NUTZENORIENTIERTEN ERMITTLUNG VON HOTEL- DIENSTLEISTUNGSBÜNDEN	15
3.2. ERGEBNISSE DER EMPIRISCHEN UNTERSUCHUNG.....	20
3.2.1. AGGREGIERTE AUSWERTUNG DER ERMITTELTEN KUNDENPRÄ- FERENZEN.....	20
3.2.2. IMPLIKATIONEN FÜR DIE PREISBÜNDELUNG	25
3.2.3. A-PRIORI-SEGMENTIERUNG	27
3.2.4. BENEFIT-SEGMENTIERUNG.....	29
3.2.5. MARKTSIMULATIONEN MIT VERSCHIEDENEN LEISTUNGSBÜNDEN	36

3.2.6. BERECHNUNG EINER PREIS-ABSATZ-FUNKTION FÜR EIN BESTIMMTES BÜNDEL VON HOTELDIENSTLEISTUNGEN	40
4. ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK.....	42
ANHANG	44
LITERATURVERZEICHNIS	54

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Einzelpreisstellung	6
Abb. 2: Reine Preisbündelung	6
Abb. 3: Gemischte Preisbündelung	8
Abb. 4: Vergleich der Einzelpreisstellung mit reiner und gemischter Preisbündelung	9
Abb. 5: Durchschnittliche Präferenzprofile über alle 86 Probanden und relative Wichtigkeit eines Merkmales.....	22
Abb. 6: Preisbereitschaft des fiktiven Durchschnittsprobanden	27
Abb. 7: Nutzenfunktionen der Cluster A bis E.....	31
Abb. 8: Relative Wichtigkeit der Merkmale in den fünf Clustern.....	32
Abb. 9: Simulierte Marktanteile der Leistungsbündel A, B und C.....	38
Abb. 10: Marktanteilsverschiebungen ohne Konkurrenzreaktion	39
Abb. 11: Marktanteilsverschiebungen mit Konkurrenzreaktion	40
Abb. 12: Preis-Absatz-Funktion für Bündel C	41
Abb. 13: Preis-Absatz-Funktionen für das Bündel C in München, Düsseldorf und Frankfurt	42

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Systematisierung der Bündelungsformen.....	5
Tab. 2: Maximalpreise der Konsumenten für Einzelleistungen und Leistungsbündel.....	5
Tab. 3: Zuwachs der Konsumentenrente bei reiner Preisbündelung	7
Tab. 4 : Merkmale und Ausprägungen der Conjoint-Analyse	16
Tab. 5: Zusammensetzung der Stichprobe	19
Tab. 6: Vorgehensweise bei der Auswertung der Daten	20
Tab. 7: Aggregierte Teilnutzenwerte der Stichprobe	21
Tab. 8: Optimales Leistungsbündel des fiktiven Durchschnittsprobanden.....	24
Tab. 9: Preisbereitschaft des fiktiven Durchschnittsprobanden für bestimmte Leistungssteigerungen	26
Tab. 10: Teilnutzenwerte der Cluster A bis E.....	30
Tab. 11: Hintergrundvariablen und Anzahl der Personen pro Cluster (relative Wert in Klammern)	33
Tab. 12: Konkurrierende Leistungsbündel	37
Tab. 13: Positive Marktanteilsveränderungen durch Variation des Bündels B	38
Tab. 14: Absatzverlauf des Bündels C	41
Tab. 15: A priori-Segmentierung nach dem Geschlecht der Probanden	44
Tab. 16: A priori-Segmentierung nach dem Alter der Probanden	45
Tab. 17: A priori-Segmentierung nach der Bildung der Probanden	46
Tab. 18: A priori-Segmentierung nach der Position/ Funktion der Probanden	47
Tab. 19: A priori-Segmentierung nach dem Familienstand der Probanden.....	48
Tab. 20: A priori-Segmentierung nach dem Grund für den Aufenthalt	49
Tab. 21: A priori-Segmentierung nach der Anzahl der Hotelaufenthalte	50
Tab. 22: A priori-Segmentierung nach der Markentreue der Probanden	51
Tab. 23: A priori-Segmentierung nach der Branchenzugehörigkeit der Probanden.....	52
Tab. 24: A priori-Segmentierung nach dem Ort der Befragung	53

1. Zur Bedeutung von Produktbündeln für die Unternehmen

Bei der Gestaltung einer marktfähigen Leistung fassen immer mehr Anbieter ihre Erzeugnisse im Hinblick auf einen möglichen Verwendungszweck zu einem Paket zusammen und verkaufen dieses zu einem Bündelpreis ¹. Reiseveranstalter haben z. B. Pauschalreisen im Programm, die neben dem Flug und der Unterkunft auch einen Mietwagen und ein abendliches Rahmenprogramm umfassen, während in der Automobilindustrie einzelne Sonderausstattungskomponenten die Basis bilden für die Konstruktion einer Vielzahl von Paketen, die z. B. unter den Begriffen "young edition" und "sport line" die Attraktivität der Pkw-Marke steigern. Selbst Hersteller von Industriegütern wie Werkzeugmaschinen, elektronische Bauteile und chemische Substanzen bieten ihre Leistungen häufig im Verbund mit einem Dienstleistungskranz zu einem Systempreis an. Eine besondere Relevanz besitzt die Bündelung von betrieblichen Leistungen auch in der Hotelbranche. So findet der Erholungsbedürftige in den Anzeigespalten von einschlägigen Zeitungen und Zeitschriften oder in Reisekatalogen immer wieder Übernachtungsofferten, bei denen die Hotelleitung dem Nachfrager für eine bestimmte Zimmerausstattung, die Inanspruchnahme ausgewählter hauseigener Fitnessmöglichkeiten und eine gastronomische Leistung einen pauschalen Preis in Rechnung stellt.

Das Ziel dieses Beitrags besteht zum einen darin, den Vorgang der Bündelung näher zu erörtern, und zum anderen geht es darum zu zeigen, daß die Conjoint-Analyse als multivariates Verfahren einen Beitrag zur Lösung von Fragestellungen der Preisbündelung von Hoteldienstleistungen erbringen kann. Im einzelnen sollen folgende Aspekte eine detailliertere Erörterung erfahren:

- ⇒ Identifizierung der Merkmale eines Bündels, die beim Verbraucher ausschlaggebend für den Kauf sind.
- ⇒ Festlegung des nutzenmaximalen Leistungsbündels aus der Sicht des Nachfragers.
- ⇒ Ausmaß der Substituierbarkeit von einzelnen Eigenschaften und Eigenschaftsausprägungen im Paket bei für den Käufer gleichbleibenden Nutzenwerten.
- ⇒ Segmentierung der Nachfrager auf der Basis der erhobenen Soziodemographika und Zusammenstellung von zielgruppenadäquaten Serviceangeboten (a priori-Segmentierung).

¹ Vgl. hierzu v. a. Adams, W.J./Yellen J.L. 1976, S. 475 ff.; Simon, H. 1992, S. 442; Diller, H. 1993, S. 271 f.; Nieschlag, R./Dichtl, E./Hörschgen, H. 1994, S. 400 ff. und Dichtl, E./Raffée, H./Beeskow, W./Köglmayer 1983, S. 173 ff.

- ⇒ Ermittlung von Zielgruppen mit ähnlichen Bedürfnissen und Erwartungen an das Paket von Hoteldienstleistungen (a posteriori-Segmentierung).
- ⇒ Bestimmung der Preisbereitschaft für die Einzelleistungen und den Bündelpreis.

2. Preisbündelung von Dienstleistungen

2.1. Zur terminologischen Abgrenzung eines Dienstleistungspakets und zum Begriff Preisbündel

Da eine Dienstleistung sich zumeist aus mehreren Teilleistungen zusammensetzt, hat sich mittlerweile im allgemeinen Sprachgebrauch der Begriff Dienstleistungsbündel durchgesetzt.² Während bspw. der Flug in ein fernes Land die Kernleistung einer Airline verkörpert, zählt zu den weiteren Diensten dann das Einchecken oder die Bewirtung während des Fluges. Im Rahmen dieser Studie soll unter einem Dienstleistungsbündel ein Paket von zwei oder mehreren identifizierbaren Dienstleistungen verstanden werden, welches ein Leistungsersteller einem größeren Kundenkreis zu einem Gesamtpreis zum Kauf anbietet.³ Zumindest zwei der im Bündel angebotenen Dienstleistungen sollten eigenständig sein und folgende Merkmale besitzen:

- sie sind **einzeln verkäuflich**,
- sie werden **ausdrücklich im Angebot aufgeführt**,
- sie besitzen einen **eigenen Preis**, der **nicht vernachlässigbar** ist, und
- sie sind **wichtige Kaufentscheidungskriterien**.

2.2. Grundlagen der Preisbündelung

2.2.1. Systematisierung der Bündelungsformen

2.2.1.1. Basisstrategien

Um die verschiedenen in der Praxis eingesetzten Bündelungsformen zu klassifizieren, bietet sich eine Unterscheidung nach den Basisstrategien und nach der Art und Weise der Festsetzung des Preises an. Ausgehend von der Systematisierung aufgrund der zur Anwendung kommenden Basisstrategie lassen sich wiederum zwei Konzepte voneinander differenzieren: Zum einen die “reine Bündelung” (pure bundling), und zum anderen die “gemischte Bündelung” (mixed bundling).⁴ Darüber hinaus weist Priemer noch auf die Möglichkeit der “mixed components”-Strategie hin.⁵

² Vgl. Bressand, A. 1986, S. 78

³ Vgl. Adams, W.J. / Yellen, J.L. 1976, S. 475. Synonym verwenden wir in dieser Arbeit dem Begriff Preisbündelung.

⁴ Vgl. Simon, H. 1992a, S. 1214

⁵ Vgl. Priemer, V.M. 1995, S. 30 bzw. Phillips, O.R. 1979

Entschließt sich bspw. ein Leistungsersteller, seine Dienste als reine Bündel anzubieten, so kann der Konsument die Dienstleistungen nur als Gesamtpaket erwerben. Aus der Sicht des Nachfragers handelt sich also um eine “alles-oder-nichts”-Entscheidung. Gemeinhin bezeichnet man diese Vorgehensweise auch als einen Kopplungsverkauf (“tie in sale”⁶). Verfolgt eine Unternehmung eine mixed bundling-Strategie, besitzt der Konsument zusätzlich die Option, die Leistung einzeln zu erwerben. Nagle verwendet daher für diese Strategie auch den Begriff “optional bundling”.⁷ Eine Spielart des mixed bundling stellt das mixed components bundling dar. Der Unterschied zwischen diesen beiden Konzepten liegt darin, daß beim letztgenannten Ansatz mindestens ein Element des Bündels, nicht aber alle, nur im Paket erhältlich ist. Beispielsweise besitzen kulturell interessierte Reisende die Möglichkeit, bei Hotels die Übernachtung zusammen mit einer Karte für eine Theaterveranstaltung zu buchen. Der alleinige Erwerb von einzelnen Theaterkarten über das Hotel ist jedoch ausgeschlossen.

Dem mixed components läßt sich das “add-on bundling” subsumieren. Hierbei erfährt eine Leistung oder ein bestehendes Bündel durch weitere Leistungen eine Ergänzung. Stehen speziell Dienstleistungen im Mittelpunkt des Interesses, so spricht man auch von “add-on services”.⁸ Als Beispiel dient die Konzeption einer Unfallinsassenversicherung. In der Mehrzahl der Fälle erfolgt der Abschluß einer solchen Versicherung nur in Verbindung mit einer Haftpflichtversicherung.

2.2.1.2. Formen der Preisfestsetzung bei Preisbündeln

Der Klassifikation verschiedener Bündelungsformen dient ferner die Art und Weise der Festsetzung des Bündelpreises⁹. Drei mögliche Konzepte lassen sich dabei unterscheiden: Zum einen die additiven, zum anderen die superadditiven sowie die subadditiven Bündel.

Bei additiven Bündeln werden die Einzelpreise summiert. Die Vorteile für den Konsumenten ergeben sich z.B. aus der Verpackung von Produkten. Ein Getränkekasten ist leichter zu transportieren wie die einzelnen zwölf Flaschen. In Anbetracht der Nichtlagerfähigkeit und Nichttransportierbarkeit von Dienstleistungen bringt ein additives Bündel dem Konsumenten allerdings keine wesentlichen Vorteile. Jedoch besitzt die Unternehmung die Möglichkeit, daß sie den Nachfrager über ein additives Bündel verbunden mit der pure bundling-Strategie zur Abnahme von Leistungen zwingt, die er

⁶ Vgl. Guiltinan, J.P. 1987, S. 75

⁷ Vgl. Nagle, T.T. 1987

⁸ Vgl. Guiltinan, J.P. 1987, S. 75

⁹ Vgl. Priemer, V.M. 1995, S. 34ff. Weiters existieren Systematisierungen nach dem Grad der Verschiedenheit, dem Verwendungszusammenhang der Produkte, der Anzahl der beteiligten Anbieter, der Art der Anbieter und der Dauer der geplanten Markttransparenz.

ohne Bündel nicht kaufen würde. Beispielsweise bieten Ferienhotels Übernachtungen mit Halbpension an, um die Kunden an ihre Gastronomie zu binden.

Superadditive Bündel zeichnen sich durch einen Bündelpreis aus, der über der Summe der Einzelpreise liegt. Rechtfertigen läßt sich die Superadditivität, wenn der Nutzen beim Kauf des Bündels dem Kunden wertvoller erscheint als der summierte Nutzen der einzelnen Bündelelemente. Gelegentlich findet man in der Literatur für diese Bündelungsform auch den Begriff "premium bundling".¹⁰ Zum Einsatz kommt diese Art der Preisbündelung nur dann, wenn die Zusammenstellung des Bündels dem Nachfrager Schwierigkeiten bereitet, oder mit einem hohen Zeitaufwand verbunden wäre.¹¹ Aufgrund der Besonderheiten bei der Vermarktung von Dienstleistungen, wie z.B. die Schwierigkeit der Qualitätsbeurteilung, findet das premium bundling bei Dienstleistern regen Anklang. Aber auch Softwarehersteller können Programmpakete zu einem superadditiven Bündelpreis verkaufen, da es den Wünschen des Nachfragers entspricht, sich an ein Unternehmen zu binden, welches auch die Kompatibilität der Programme untereinander sicherstellt und bei Problemen sofort erreichbar ist.

Am häufigsten kommt in der Unternehmenspraxis die subadditive Bündelung von Produkten zum Einsatz. Der Preis für das gesamte Paket liegt bei diesem Konzept unterhalb der Summe der Einzelpreise und soll somit ein Anreiz zum Kauf des Bündels darstellen.¹² Verknüpft man diesen Ansatz mit der mixed bundling-Strategie so läßt sich ferner zwischen dem "mixed-joint bundling" und dem "mixed-leader bundling" differenzieren.¹³

Beim "mixed-joint bundling" gibt es für die einzelnen Komponenten einen gemeinsamen Bündelpreis. Im Gegensatz dazu zahlt der Kunde beim "mixed-leader bundling" für ein Produkt den regulären Preis und erhält beim gleichzeitigen Erwerb des zweiten Produktes einen Preisnachlaß. Besonders beliebt ist diese zweite Variante in den USA wo es z.B. viele "By one - get one free"-Angebote gibt. Im Dienstleistungssektor kommen beide Konzepte zum Einsatz. Die Pauschalreise mag dabei als ein Beispiel für das "mixed-joint bundling" dienen. Die kostenlose Schulung der Mitarbeiter beim Kauf eines teuren Softwareprogrammes repräsentiert eine Form des "mixed-leader bundling". Tabelle 1 zeigt die Systematisierungskriterien und die resultierenden Bündelungsformen im Überblick.

¹⁰ Vgl. Cready, W.M. 1991, S. 173 ff

¹¹ Vgl. Priemer, V.M. 1995, S. 54

¹² Vgl. z.B. Diller, H. 1993, S. 271 ff

¹³ Vgl. Guiltinan, J.P. 1987, S. 75

Basisstrategien	Pure bundling
	Mixed bundling
Preisbündelung	Additive Bundles Superadditive Bundles Subadditive Bundles <ul style="list-style-type: none"> • Mixed-joint bundling • Mixed-leader bundling

Tab.1: Systematisierung der Bündelungsformen¹⁴

2.2.2. Steigerung der Konsumentenrente

Pure bundling

Adams/Yellen erkannten, daß mit Hilfe der Preisbündelung die Abschöpfung der Konsumentenrente heterogener Nachfrager besser gelingt als durch den Verkauf der Leistungselemente zu Einzelpreisen.¹⁵ Inwieweit die Unternehmung von der Differenz zwischen Preisbereitschaft des Kunden und dem tatsächlichen Preis profitiert¹⁶ sei an Hand eines Beispiels verdeutlicht.¹⁷ Ein Nachfragesegment besteht in unserem Fall aus fünf Konsumenten, die einen bestimmten Maximalpreis für die beiden Leistung A und/oder B bezahlen:

Konsument	MAXIMALPREISE		
	Leistung A	Leistung B	Bündel A+B
1	6	1	7
2	2	5	7
3	5	4	9
4	3	2,5	5,5
5	2,4	1,8	4,2

Tab.2: Maximalpreise der Konsumenten für Einzelleistungen und Leistungsbündel

¹⁴ In Anlehnung an Priemer, V.M. 1995, S. 59

¹⁵ Vgl. Adams, W.J. / Yellen, J.L. 1976, S. 476

¹⁶ Vgl. Simon, H. 1992, S. 1219 bzw. Nieschlag, R. / Dichtl, E. / Hörschgen, H. 1994, S. 397

¹⁷ Vgl. Simon, H. 1992, S. 1219ff

Tab. 2. und Abb.1 zeigt, daß bei der Einzelpreisstellung mit $p_A^* = 5$ und $p_B^* = 4$,

- Konsumenten 1 nur die Leistung A,
- Konsument 2 nur die Leistung B,
- Konsument 3 beide Leistungen, und
- Konsument 4 keine der beiden Leistungen erwirbt.

Daraus errechnet sich ein Umsatz von 18 Geldeinheiten¹⁸.

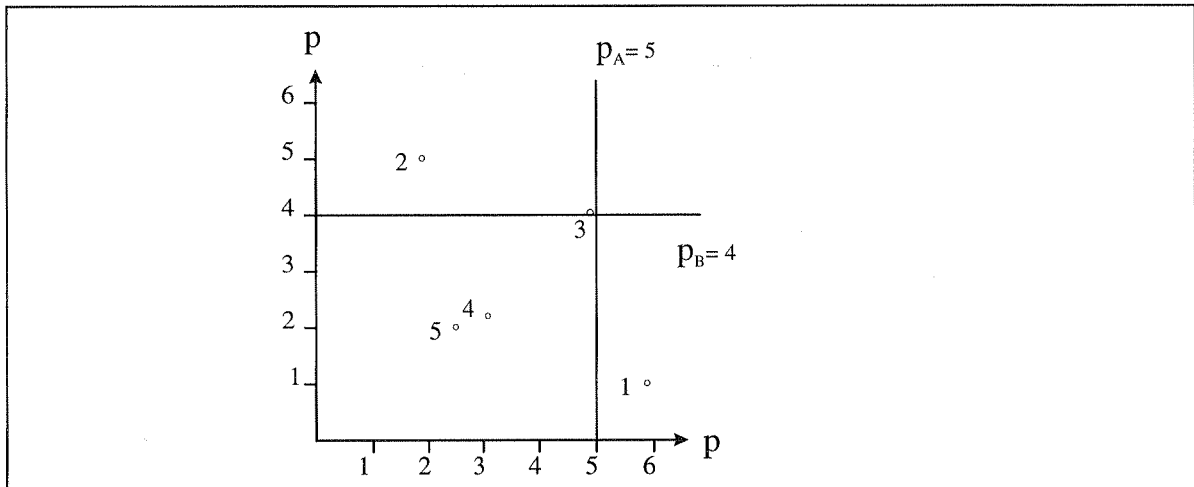


Abb. 1: Einzelpreisstellung

(Quelle : Simon, H. 1992b , S. 1221)

Beim “pure bundling” ergibt sich nun ein optimaler Bündelpreis von 5,5 Geldeinheiten, der in Abb. 2 durch die negative Steigung der Geraden zum Ausdruck kommt. Beim “Bundling” von mehreren Leistungen gestaltet sich die Ermittlung des Bündelpreises problematischer.

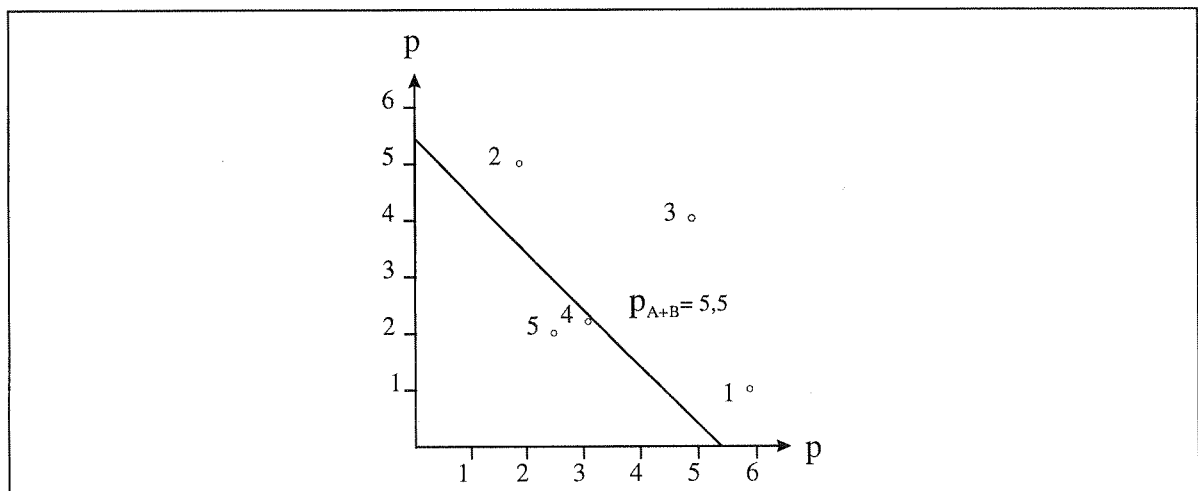


Abb. 2: Reine Preisbündelung

(Quelle : Simon, H. 1992b , S. 1221)

¹⁸ Umsatz = 18 GE = (1*4) + (1*5) + (4*5)

Abb. 3 zeigt, daß in diesem Fall bis auf Konsument 5 alle das Bündel kaufen. Der Absatz beträgt somit vier Bündeln bei einem Gesamtumsatz von 22 Geldeinheiten, was eine Steigerung gegenüber der Einzelpreisstellung von 22,7 % bedeutet. Die Umsatzdifferenz von 4 Geldeinheiten ergibt sich durch die Abschöpfung der zusätzlichen Preisbereitschaft, bzw. Konsumentenrente von den Nachfragern 1,2,3 und 4 (letzte Spalte von Tab. 3).

Nachfrager	Umsatz bei Einzel- preisstellung	Umsatz bei Bündelpreis	zusätzlich abgeschöpfte Konsumentenrente
1	5	5,5	+ 0,5
2	4	5,5	+ 1,5
3	9	5,5	- 3,5
4	0	5,5	+ 5,5
			Summe: + 4,0

Tab. 3: Zuwachs der Konsumentenrente bei reiner Preisbündelung

Der positive Saldo von vier Geldeinheiten repräsentiert jedoch keine Gewinn-, sondern lediglich eine Umsatzsteigerung, da zusätzliche Kosten unberücksichtigt bleiben. Im Fall der Einzelpreisstellung setzt die Unternehmung vier und bei dem Verkauf zum Bündelpreis acht Leistungen ab, was folglich zu höheren Produktionskosten führt. Bei Dienstleistungen jedoch ist dieser Kostenanstieg aufgrund des hohen Fixkostenanteils an den Gesamtkosten im allgemeinen weitaus niedriger als bei Sachleistungen.

Mixed bundling

An dem gleichen Beispiel läßt sich auch der Vorteil der gemischten Preisbündelung aufzeigen. Wie in Abb.3 ersichtlich, liegen die Einzelpreise mit $p_B = 4$ und mit $p_A = 2,4$ so, daß die Summe aus beiden über dem Bündelpreis von 5,5 Geldeinheiten liegt. Sowohl die Nachfrager 1 bis 4 als auch Nachfrager 5, der sich für die Leistung A interessiert, erwerben das Angebotspaket. Somit werden zusätzlich zu den Bündelkäufern die Nachfrager mit Maximalpreisen in Dreieck X zu Käufern der Leistung A und diejenigen in Dreieck Y zu Käufern der Leistung B.

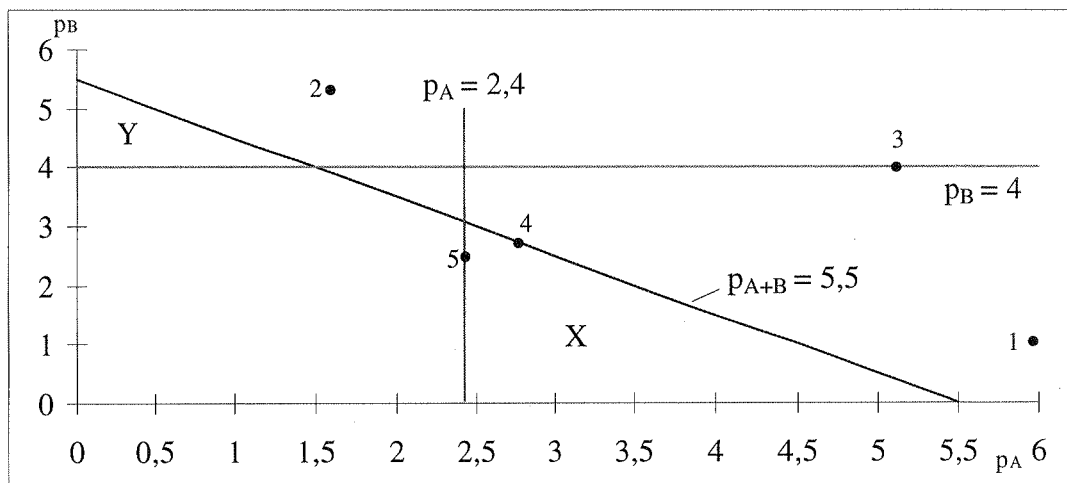


Abb.3: Gemischte Preisbündelung

(Quelle : Simon, H. 1992b , S. 1221)

Die gemischte Preisbündelung bietet daher "...eine noch weitergehende Verbesserung der Marktsegmentierung und der Abschöpfung von Konsumentenrente."¹⁹

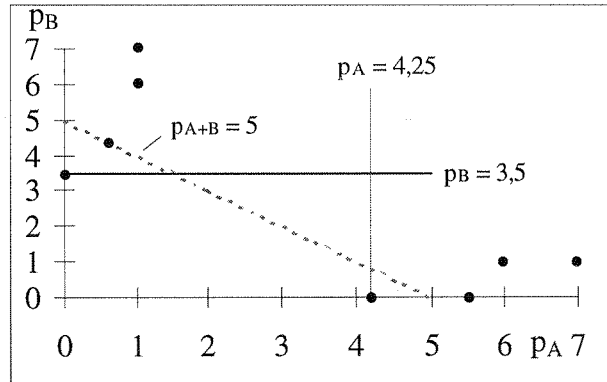
Preisstrategie

Zur Klärung der Frage, wann welche Preisstrategie zur Anwendung kommen sollte, leistet Abb. 4 einen ersten Beitrag²⁰. In der oberen Abbildung präferieren die Nachfrager jeweils nur eine Leistung. Die Preisbereitschaft, bzw. der Maximalpreis für das interessierende Gut ist im Gegensatz zur unattraktiven Leistung hoch. Bei Einzelpreisen von $p_A = 4,25$ und $p_B = 3,50$ ergibt sich ein Umsatz von 31 Einheiten²¹.

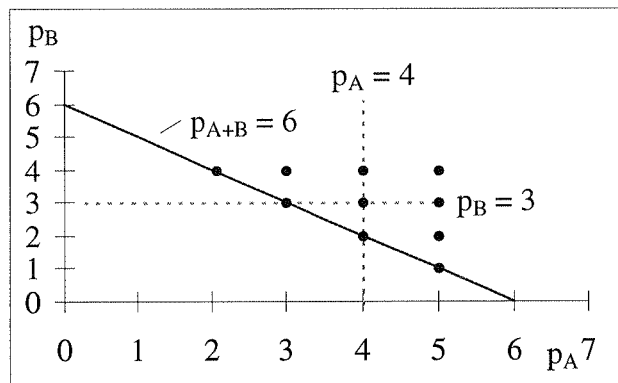
¹⁹ Vgl. Simon, H. 1992, S. 1222f

²⁰ Vgl. Simon, H. 1992, S. 1223ff

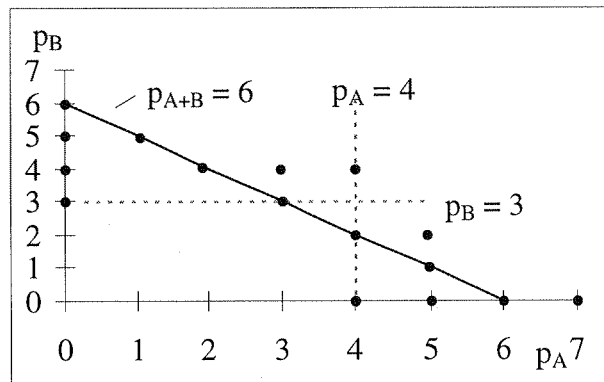
²¹ Umsatz = 31 GE = $(4 \cdot 4,25) + (4 \cdot 3,5)$



Einzelpreisstellung



Reine Bündelung



Gemischte Bündelung

Abb. 4: Vergleich der Einzelpreisstellung mit reiner und gemischter Preisbündelung
(Quelle : Simon, H. 1992b , S. 1221)

Bei reiner Preisbündelung verkörpert $p_{A+B} = 5$ den optimalen Bündelpreis, was zu einem Absatz von 6 Bündeln und zu einem Umsatz von 30 Einheiten führt. Die Einzelpreisstellung wäre in diesem Falle vorteilhafter. Auch die gemischte Preisbündelung verbessert den Umsatz nicht. Die mittlere Abbildung spiegelt die Situation wider, bei der Nachfrager beide Leistungen ähnlich einschätzen, wobei die Maximalpreise für beide

Güter relativ hohe Werte aufweisen. Die reine Preisbündelung führt zu einem Überschuß von 60 Geldeinheiten²², bei einem optimalen Bündelpreis von $p_{A+B} = 6$, gegenüber einem Umsatz von 49 Einheiten bei Einzelpreisstellung²³. Die untere Abbildung bringt ein sehr heterogenes Nachfragerverhalten zum Ausdruck. Einige Konsumenten besitzen eine hohe Preisbereitschaft für beide Leistungen, wohingegen andere sich nur für eine Leistung interessieren. Beim Verkauf zu Einzelpreisen ergibt sich ein Umsatz von 64 Geldeinheiten²⁴. Bei der reinen Preisbündelung, mit dem Bündelpreis von $p_{A+B} = 6$, werden zwölf Leistungspakete mit einem Gesamtumsatz von 72 Geldeinheiten verkauft. Bietet die Unternehmung den Nachfragern die Güter in Form eines gemischten Preisbündels an, mit Einzelpreisen von $p_A = 4$ und $p_B = 3$ und dem Bündelpreis von $p_{A+B} = 6$, erhöht sich der Erlös auf 89 Geldeinheiten²⁵.

Zusammenfassend gilt es festzuhalten, daß die Einzelpreisbildung Vorteile besitzt, falls die Nachfragern jeweils nur eine Leistung präferieren. Die reine Preisbündelung ist hingegen gewinnbringend, wenn die beiden Leistungen für die Nachfrager einen gleich hohen Nutzen aufweisen. Zeigt die Nachfragerstruktur ein sehr heterogenes Bild, liefert die gemischte Preisbündelung die besten Ergebnisse. "Mixed bundling" vereinigt die Vorteile der beiden Preistaktiken.²⁶

2.3. Intention bei der Bündelung von Dienstleistungen

Preisziele

Mit der gemischten Preisbündelung ist es möglich, sowohl eine Preisdifferenzierung als auch eine Preissegmentierung durchzuführen. Bei der **Preisdifferenzierung** verlangt die Unternehmung von verschiedenen Nachfragern unterschiedlich hohe Geldbeträge für den Erwerb eines Gutes.²⁷ Ein Konsument im Dreieck Y der Abb. 3 zahlt für die Leistung Y vier Geldeinheiten und damit implizit mehr, als eine Person, die das Paket kauft, denn der Bündelpreis von 5,5 Geldeinheiten beinhaltet einen Preisnachlaß von ca. 14 % gegenüber der Summe der Einzelpreise. Eine **Preissegmentierung** liegt bspw. vor, wenn Hotels an Tagen mit niedrigerer Bettenauslastung, wie Samstag und Sonntag, Arrangements anbieten, um die preissensiblen Konsumenten zu gewinnen, während bei guter Auslastung, z.B.

²² Umsatz = 60 GE = 10 Bündel * 6 GE/Bündel

²³ Umsatz = 49 GE = (4+7) + (3+7)

²⁴ Umsatz = 64 GE = (4*9) + (4*7)

²⁵ Umsatz = 89 GE = (12*6) + (3*3) + (4*2)

²⁶ Vgl. Schmalensee, R. 1984, S. 227: "The advantage of pure bundling is its ability to reduce effective buyer heterogeneity, while the advantage of unbundled sales is its ability to collect a high price for each good from some buyers who care a little for the other. Mixed bundling can make use of both of these advantages by selling the bundle to a group of buyers with accordingly reduced effective heterogeneity, while charging high mark up to those on the fringes of the taste distribution who are mainly interested in only one of the two goods."

²⁷ Vgl. Nieschlag, R. / Dichtl, E. / Hörschgen, H. 1994, S. 396

während der Frühjahrmessen, die Gäste Hotelleistungen nicht im Paket nachfragen können.²⁸

Durch die Bündelung einer preiselastischen Dienstleistung mit einer preisunelastischen Dienstleistung besteht ferner die Möglichkeit **der Reduzierung der Preiselastizität** für das Bündel.²⁹ Auch für die Steuerung der Nachfrage nach besonders interessanten Angeboten ist der Einsatz der Preisbündelung denkbar. So könnte bspw. die Hotelleitung eine Übernachtung inklusive Eintrittskarte für eine interessante Theaterveranstaltung mit entsprechend hoher Nachfrage im Verbund mit einer unpopulären anbieten (pure bundling).³⁰ Ein weiteres Ziel der Preisbündelung besteht in der **Verschleierung der tatsächlichen Einzelpreise**, um den preisgestalterischen Spielraum zu erhöhen, bzw. Preissteigerungen zu verdecken. Zudem können Preiskontrollen umgangen werden und Kontrollen durch wettbewerbsüberwachende Institutionen gestalten sich für diese schwieriger.³¹

Absatz- und Umsatzziele

Wie erinnerlich kann die Preisbündelung zur Absatz- bzw. Umsatzsteigerung eines Produktes beitragen. Die Kunden sollen beispielsweise größere Mengen einer Leistung kaufen (wie beim sogenannten “multiple bundle” oder “variety bundle”) oder zusätzliche Produkte erwerben (wie beim “multi-product bundle”, bzw. “multi-service bundle”).³² Es gibt allerdings in der Literatur keine einheitliche Meinung darüber, ob man das Anbieten der gleichen Leistung in höheren Mengen auch als Preisbündelung ansieht oder nur eine Art von Mengenrabatt darstellt.

Qualitätsziele

Sowohl im Dienstleistungsmarketing wie auch im Sachleistungsmarketing unterscheidet man die objektive, anbieterbezogene Qualität von der subjektiven, wahrgenommenen Qualität durch den Kunden.³³ Die Beurteilung der **tatsächlichen, objektiven Qualität** einer Dienstleistung ist aufgrund der Eigenschaften von Dienstleistungen schwierig. Besonders die Einbeziehung des externen Faktors in die Leistungserstellung beeinflusst deren Qualität. Dagegen vermag der Leistungsempfänger die **Qualität** subjektiv zu beurteilen, d.h. er ist durchaus in der Lage zu evaluieren, ob die Leistungserfüllung durch den Anbieter zu seiner persönlichen Zufriedenheit beiträgt. Die Bündelung von Dienstleistungen kann zu einer **höheren Qualität** für den Kunden führen, indem

²⁸ Vgl. Priemer, V.M. 1995, S. 72ff

²⁹ Vgl. Burstein, M.L. 1960, S. 69

³⁰ Vgl. Simon, H. 1992, S. 1229ff

³¹ Vgl. Priemer, V.M. 1995, S. 80ff

³² Vgl. Priemer, V.M. 1995, S. 86

³³ Vgl. Meffert, H. 1994, S. 277 sowie Meffert, H. / Bruhn, M. 1995, S. 198f

Leistungen zusammengefaßt werden, die sich ergänzen.³⁴ Es bietet sich auch die Bündelung solcher Leistungen an, die bei einem Einzelerwerb schwierig zu kombinieren sind. Ein Beispiel hierfür ist das Komplettangebot verschiedener Softwareprogramme, die bei einem Einzelkauf nur mit erheblichen Schwierigkeiten oder vielleicht überhaupt nicht kompatibel wären. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, durch die Bündelung von Dienstleistungen von bekannt hoher Qualität mit Leistungen von niedriger Qualität einen **Qualitätsausgleich** vorzunehmen. Auch bei Leistungen mit im voraus nicht bestimmbarer Qualität führt deren Bündelung zu einer **Risikoreduktion**.³⁵ Damit läßt sich die übliche Blockbuchung in der Filmindustrie erklären, denn sowohl Filmproduzent als auch der Kinobetreiber sind im voraus unsicher über die Akzeptanz der Filme.

Kostenziele

Die Realisierung von Kosteneinsparungen gehört zu den Hauptmotiven, die den Einsatz der Preisbündelungsstrategie bei Unternehmen rechtfertigt. Für die Verwendung von Dienstleistungspaketen spricht zum einen der **hohe Anteil an Fixkosten** an den Gesamtkosten und zum anderen die Tatsache, daß viele Kostenstellen für eine größere Anzahl von Diensten zuständig sind.³⁶ Führt die Preisbündelung von Dienstleistungen zu einer Absatzausweitung, so kann das Unternehmen von den **“Economies of Scale”**³⁷ profitieren. D.h. es erfolgt eine gleichmäßigere Verteilung der Fixkosten auf die höhere Ausbringungsmenge und es wird eine bessere Kapazitätsauslastung erreicht. Beide Aspekte besitzen im Hinblick auf die Nichtlagerbarkeit und Nichttransportierfähigkeit von Dienstleistungen, für das Unternehmen eine besondere Bedeutung.

Durch die Ausweitung der Leistungsmenge besteht ferner die Möglichkeit, daß sich der **Erfahrungskurveneffekt**³⁸ auf der Kostenseite der Unternehmensbilanz bemerkbar macht. Dieses Konzept besagt, daß mit zunehmender Produktion, bzw. mit zunehmendem Absatz ein Potential zur Kostensenkung durch die gesammelten Erfahrungen der Arbeitnehmer entsteht. Beinhalten die Leistungsbündel Dienstleistungen, deren Angebot selten, oder vielleicht sogar zum ersten Male erfolgt, so können die Arbeitnehmer wichtige Erfahrungen im Umgang mit dem “externen Faktor” sammeln, die dazu führen, daß die Leistungen in Zukunft schneller und qualitativ besser ausgeführt werden.

³⁴ Vgl. Guiltinan, J.P. 1987, S. 75

³⁵ Vgl. Priemer, V.M. 1995 S. 94

³⁶ Vgl. Guiltinan, J.P. 1987, S. 74 : “...., the cost structure of most service business is characterized by a high ratio of fixed to variable costs and by a high degree of cost sharing (such that the same facilities, equipment and personell are used to provide multiple services).”

³⁷ Vgl. Nieschlag, R. / Dichtl, E. / Hörschgen, H. 1994, S. 136

³⁸ Vgl. Becker, J. 1993, S. 356ff

Ferner lassen sich mit Hilfe der Preisbündelung auch **“Economies of Scopes”**³⁹ erzielen. Dieses Ausnützen von synergetischen Effekten kann sich positiv auf die Kostenrechnung auswirken, wenn bei der Erstellung verschiedener Leistungen ein Rückgriff auf dasselbe Personal- und Sachpotential erfolgt.⁴⁰ Insbesondere für Dienstleistungsunternehmen besitzt eine derartige Bündelung Vorteile, da viele Mitarbeiter für eine größere Anzahl von Diensten zuständig sind. Bietet beispielsweise eine Bank ein Servicebündel an, so kann der Nachfrager sich meistens an einen Sachbearbeiter wenden. Neben den Kosteneinsparungen für die Bank, entfallen für den Konsumenten auch Suchkosten. Darüber hinaus kann die Bindung der Kunden durch die Bündelung von Leistungen zu einer Einsparung von **Akquisitionsaktivitäten** führen.⁴¹

Gewinnziele

Falls die Preisbündelung eine Umsatzsteigerung oder eine Kostendegression auslöst, dann ergibt sich auch ein Einfluß auf den Gewinn. Bspw. schätzt Simon das Gewinnsteigerungspotential durch den Einsatz dieser Strategie auf 10 bis 30 Prozent.⁴² Es besteht aber auch die Gefahr, daß Absatz- und Umsatzziele in Konkurrenz zu dem Gewinnziel stehen, wenn eine Ausweitung des Absatzes überproportional steigende Kosten mit sich bringt.

Die Bündelung von Dienstleistungen kann auch als Strategie in einem Markt eingesetzt werden, um sich dort zu etablieren, Wettbewerber zu verdrängen oder eine Marktausweitung anzustreben. Durch das spezielle Angebot eines Leistungsbündels lassen sich evtl. bestimmte Zielgruppen besser ansprechen als bei Einzelofferten. Die Unternehmung verfolgt damit eine **Nischenstrategie**.⁴³ Auf gesättigten Märkten mit homogenen Produkten und Dienstleistungen besteht die Möglichkeit zur Differenzierung gegenüber der Konkurrenz meist nur in der Bündelung von Kernleistungen mit Zusatzleistungen.⁴⁴

Marktbezogene und konkurrenzbezogene Ziele

Ein Monopolist kann seine besondere Stellung auf einen anderen Dienstleistungsbereich übertragen, in dem er den Nachfrager mit Hilfe der pure bundling-Strategie zwingt, beide Leistungen zu konsumieren. Mit Hilfe der Preisbündelung von Services kann die

³⁹ Vgl. Nieschlag, R. / Dichtl, E. / Hörschgen, H. 1994, S. 140

⁴⁰ Vgl. Priemer, V.M. 1995, S. 96

⁴¹ Vgl. Priemer, V.M. 1995, S. 97

⁴² Vgl. Simon, H. 1992b, S. 1213

⁴³ Vgl. Meffert, H. / Bruhn, M. 1995, S. 180

⁴⁴ Vgl. Priemer, V.M. 1995, S. 104

Unternehmung ferner eine erhöhte Kundenbindung und Markenstärkung erreichen und somit **Markteintrittsbarrieren** aufbauen.⁴⁵

Kommunikationspolitische Ziele

Der Nutzen, den eine Dienstleistungen dem Nachfrager stiftet, ist insbesondere aufgrund der Immaterialität der Dienstleistung in der Werbung schwierig zu vermitteln.⁴⁶ Mit Hilfe des bundling läßt sich jedoch eine **Aufmerksamkeit** durch das Bewerben einer Preisreduktion gegenüber den Einzelpreisen erzeugen.⁴⁷ Auch durch die Zusammenstellung des Bündels besteht die Möglichkeit, beim Konsumenten eine positive Wirkung zu erzeugen. Zu denken wäre an den Zeitgewinn bei komplementären Finanzdienstleistungen. Die Visualisierung der Zeitersparnis für den Nachfrager mag deshalb als Botschaft in der Werbung Sinn machen.⁴⁸

2.4. Grundlagen einer nutzenorientierten Gestaltung der Hotelleistung

Aus den voranstehenden Ausführungen ging bereits an mehreren Stellen hervor, daß die Dienstleistungen eines Anbieters darauf abzielen müssen, vorhandene und latente Wünsche der Nachfrager zu erfüllen. Die Erfordernisse der Kunden sollten die Aktivitäten des Dienstleistungsbetriebes in allen ihren Verästelungen bestimmen, da die Reaktionen des Marktes letztlich über den Erfolg entscheiden. Eine so verstandene Gestaltung der Dienstleistungsbündel läßt sich auf den ersten Blick leicht durchführen. Man fordert Auskunftspersonen dazu auf, z. B. ein Urteil über den Übernachtungspreis in einem Hotel auf einer Skala abzugeben, die aus den Kategorien "zu teuer", "genau richtig" und "zu billig" besteht. Wäre diese Erhebungstechnik zuverlässig, ließe sich aus den Antworten ermitteln, ob der Preis zu erhöhen, zu reduzieren oder konstant zu halten ist. Allerdings gilt diese Abfragetechnik nicht als zuverlässig, da das Interesse unmittelbar dem Preis gilt und damit die reale Kaufsituation, in der ein Kunde Übernachtungspreis und Nutzen der Beherbergung gegeneinander abwägt, nicht angemessen wiedergegeben wird.⁴⁹

Aus Sicht der Nachfrager stellt der Preis den Gegenwert für die durch das Hotel gestifteten Leistungen dar. Insofern sollte bei allen preis- und produktpolitischen Entscheidungen die Nutzenvorstellungen der Nachfrager, die diese im Hinblick auf einen Beherbergung hegen, im Mittelpunkt der Betrachtung stehen. Diese Vorgehensweise weist gegenüber der Einzelbeurteilung spezifischer Facetten des Serviceangebotes durch die Befragten zwei

⁴⁵ Vgl. Priemer, V.M. 1995, S. 107

⁴⁶ Vgl. Meffert, H. / Bruhn, M. 1995, S. 284

⁴⁷ Vgl. Priemer, V.M. 1995, S. 135

⁴⁸ Dies dokumentieren Formulierungen in der Werbung wie : "Alle Leistungen an einem Ort" oder "Alles zu einem Preis".

⁴⁹ Vgl. hierzu Kucher, E./Simon, H. 1987, S. 28-36

Vorteile auf: Zunächst besteht die Möglichkeit darin, jenen Wert zu ermitteln, den die Kunden den einzelnen Komponenten des Leistungsbündels (z. B. Zimmerausstattung, gastronomische Leistung) zuweisen. Weiterhin läßt sich durch eine gezielte Modifikation der Dienstleistungen der Nutzen des Angebotes steigern und auf diese Weise die Wahrscheinlichkeit erhöhen, daß weitere Nachfrager die Leistung des Hotels in Anspruch nehmen. Von entscheidender Bedeutung ist es demzufolge, die Nutzenerwartungen der Kunden in bezug auf die Beherbergung festzustellen, d. h. ihre Beurteilung durch die Übernachtungsgäste zu messen.⁵⁰

2.5. Nutzenorientierte Gestaltung der Hotelleistung mit dem Conjoint Measurement

Die bisherigen Überlegungen verdeutlichen, das für eine nutzenorientierte Gestaltung von Dienstleistungsbündeln und Preisen direkte und isolierte Fragen nach einzelnen Attributen der Hotelleistungen nicht ausreichen. Vielmehr erscheint ein Verfahren erforderlich, das die Nutzenvorteile der Nachfrager hinsichtlich eines bestimmten Angebotes offenlegt. Eine Methode, die diese Aufgabe bewältigt, ist das Conjoint Measurement.⁵¹ Dieser Ansatz umfaßt eine Reihe von psychometrischen Verfahren, die dazu dienen, aus empirisch erhobenen globalen Urteilen über multiattributive Alternativen (z. B. verschiedene Leistungen eines Hotels) die partiellen Beiträge einzelner Attribute (z. B. Zimmerausstattung, Art und Weise des Check-In) zum Zustandekommen des Globalurteils (z. B. Präferenz für ein bestimmtes Leistungspaket) zu ermitteln. Die zu bewertenden Alternativen resultieren aus einer systematischen Kombination von Merkmalsausprägungen mehrerer als bedeutsam erkannter Attribute im Rahmen eines experimentellen Designs. Es werden also nicht attributspezifische Einzelurteile zu einem Gesamturteil zusammengefaßt (kompositioneller Ansatz), sondern gerade umgekehrt aus den Gesamturteilen der jeweilige Beitrag der einzelnen Attribute bzw. deren Ausprägungen herauspartialisiert (dekompositioneller Ansatz).⁵²

3. Die Conjoint-Analyse zur Preisbündelung von Hotel-Dienstleistungen

3.1. Vorgehensweise zur nutzenorientierten Ermittlung von Hotel-Dienstleistungsbündeln

Nach diesen Vorüberlegungen läßt sich die Tauglichkeit des Conjoint Measurement für die nutzenorientierte Gestaltung von Hoteldienstleistungspaketen verdeutlichen. Diesem Zweck dient eine im Frühjahr 1996 in München, Frankfurt und Düsseldorf durchgeführte empirische Untersuchung. Hierbei wurden die Präferenzen von 86 Auskunftspersonen

⁵⁰ Vgl. Simon, H 1988, S. 557-579.

⁵¹ Vgl. zum Conjoint Measurement Nieschlag, R./Dichtl, E./Hörschgen, H. 1994, S. 828-834

⁵² Vgl. auch Bauer, H./Herrmann, A./Graf, G. 1995, S. 4-15 .

bezüglich der Gestaltung eines Leistungsbündels einer Hotelkette erfaßt. Eine Vorstudie auf der Basis einer Experten- und Kundenbefragung ergab, daß sieben Hotelleistungen mit insgesamt 22 Ausprägungen für die Nachfrager eine besondere Relevanz besitzen (Tab. 4).

Merkmal ⁵³	Ausprägungen	54
Preis (P)	1. DM 175.-- 2. DM 235.-- 3. DM 295.-- 4. DM 355.--	I II III IV
Business - Center (BC)	1. Mit Sekretariatsdiensten 2. Mit Online - Diensten 3. Mit Büroaustattung	I II III
Check - In (CI)	1. Check-In mit persönl. Gespräch 2. Quick - Check - In 3. Automaten - Check - In	I II III
Gastronomische Leistungen (GL)	1. Exklusive " a la carte " 2. Abwechslungsreiche Vielfalt "Buffetstil" 3. Schnell, leicht, günstig "Bistrostil"	I II III
Freundlichkeit des Personals (Pers.)	1. Passive " für den Gast (bei Bedarf) da sein" 2. Aktive " auf den Gast zugehen "	I II
Zimmerausstattungen (ZA)	1. Budget 2. Economy 3. Standard 4. Komfort	I II III IV
Check - Out (CO)	1. Breakfast - Check - Out 2. Zimmer - Check - Out 3. Express - Check - Out	I II III

Tab. 4 : Merkmale und Ausprägungen der Conjoint-Analyse

Die Merkmalsausprägungen des **Preises** beziehen sich dabei auf ein Komplettangebot für eine Übernachtung mit jeweils einer Ausprägung der übrigen Merkmale. Bei dem Merkmal **Business-Center** wurde untersucht, ob die Nachfrager das Angebot zur Nutzung einer Büroaustattung, die Inanspruchnahme von Sekretariatsdiensten oder die Einrichtung eines Business-Centers mit Online-Diensten bevorzugen. Beim Merkmal **Check-In** gibt es für die Probanden drei mögliche Varianten, wobei der Check-In mit persönlichem Gespräch

⁵³ In den Klammern stehen die Abkürzungen für die Merkmale, die bei den folgenden Abbildungen verwendet werden.

⁵⁴ Die in dieser Spalte aufgeführte Bezifferung der Merkmalsausprägungen wird aus Praktikabilitätsgründen in den folgenden Tabellen verwendet.

die gängige Leistung bei der Ankunft in einem Hotel ist. Für den Quick-Check-In geht eine telefonische Reservierung durch den Kunden voraus, bei der er eine Reservierungsnummer erhält. Nach Ankunft in dem Hotel muß der Kunde nur noch seine Reservierungsnummer mitteilen und erhält an der Rezeption sofort seinen Zimmerschlüssel. Auch beim Automaten-Check-In erhält der Kunde durch die telefonische Reservierung eine Reservierungsnummer, die er bei Ankunft in einen Automaten eingibt, worauf die automatisierte Schlüsselausgabe erfolgt. Beim **Check-Out** besitzt der Übernachtungsgast ebenfalls die Möglichkeit, zwischen drei Alternativen zu wählen. Beim "Breakfast-Check-Out" bekommt der Gast seine Rechnung während des Frühstücks vorgelegt und kann sie auch im Speisesaal bezahlen. Der Zimmer-Check-Out wird über den Fernseher innerhalb des Hotelzimmers durchgeführt, wobei der Gast sich auf dem Bildschirm die Rechnung anzeigen lassen kann und durch Bestätigung des Endbetrages eine Abrechnung der zu bezahlenden Summe über seine Kreditkarte erfolgt. Beim Express-Check-Out erfolgt in der letzten Nacht des Aufenthaltes die Zustellung der Rechnung durch den Zimmerservice und die Abbuchung des Betrages über die Kreditkarte des Gastes. Bei den **Gastronomischen Leistungen** wird zwischen dem Buffetstil, dem Bistrostil und dem "à la Carte" - Restaurant unterschieden. Die **Zimmerausstattungen** steigern sich vom Budget- bis zum Komfortzimmer. Die Unterschiede in den einzelnen Kategorien liegen sowohl in der Lage der Zimmer, deren Größe, als auch in der Möbelausstattung. Mit dem Merkmal **Freundlichkeit des Personals** soll ermittelt werden, welche Art des Umgangs die Gäste bevorzugen. Ist den Kunden ein aktives, nach Wünschen und Bedürfnissen fragendes Personal lieber, als ein passives, zurückhaltendes Personal, daß jedoch bei Bedarf für den Gast zur Stelle ist?

Die Datenerhebung erfolgte in den Rezeptionshallen der Hotels an den drei genannten Orten mittels der Adaptive Conjoint Analyse (ACA). Die Adaptive-Conjoint-Analyse erlaubt die Durchführung von computergestützten, interaktiven Interviews.⁵⁵ Die Besonderheit von ACA besteht darin, daß aufgrund der bereits abgegebenen Antworten, die nachfolgenden Fragen eine ständige Aktualisierung erfahren und somit das Interview sehr individuumsspezifisch geführt werden kann.

Ein ACA- Interview läuft in fünf Schritten ab:

1. Der Proband schließt zunächst Merkmale aus, die keinen Einfluß auf seine Kaufentscheidung haben.
2. Dann bringt er die Ausprägungen der einzelnen Merkmale in eine Rangreihenfolge.

⁵⁵ Vgl. Gutsche, J. 1994, S. 95f

3. Aufgrund der Ergebnisse aus Schritt 1 und 2 muß die Auskunftsperson Auskunft geben über die Wichtigkeiten der Unterschiede zwischen jeweils zwei Ausprägungen aller Merkmale.
4. Anschließend erscheinen auf dem Bildschirm Produktpaare bzw. Dienstleistungspaare, die der Proband auf einer Punkteskala zu bewerten hat. Dabei führt jede weitere Antwort zu einer Aktualisierung der im vorigen Schritt ermittelten Nutzenwerte.
5. Zuletzt wird dem Probanden ein vollständiges Produktdesign, bzw. in diesem Fall ein komplettes Dienstleistungsbündel präsentiert, für das er eine Kaufwahrscheinlichkeit angeben soll.

Die Teilnutzenwerte der einzelnen Probanden werden abschließend über eine Mittelwertbildung aggregiert und zur besseren Vergleichbarkeit normiert.⁵⁶ Im Rahmen dieser Studie erfolgte die Normierung der Teilnutzenwerte so, daß der Gesamtnutzenwert des am stärksten präferierten Stimulus bei allen Auskunftspersonen den Wert 1 annimmt. Der höchste normierte Teilnutzenwert einer Eigenschaft gibt die relative Wichtigkeit dieses Merkmals an.⁵⁷ Zum Zweck einer segmentspezifischen Auswertung der Ergebnisse wurden vor Durchführung der Conjoint-Befragung personenspezifische Merkmale der Probanden erhoben. Die nachfolgende Tabelle 5 zeigt, welche Eigenschaften der Probanden interessierten und wie sich diese in der Stichprobe verteilen.

⁵⁶ Vgl. Backhaus, K. / Erichson, B. / Plinke, W. / Weiber, R. 1994, S. 520ff

⁵⁷ Vgl. Backhaus, K. / Erichson, B. / Plinke, W. / Weiber, R. 1994, S. 522

EIGENSCHAFT	Ausprägung	Anzahl	
		Absolut	Relativ
1. Geschlecht	♦ männlich	72	84 %
	♦ weiblich	14	16 %
2. Alter	♦ unter 30 Jahre	12	14 %
	♦ unter 40 Jahre	30	35 %
	♦ unter 50 Jahre	29	34 %
	♦ über 50 Jahre	15	17 %
3. Bildung	♦ Studium	63	73 %
	♦ Lehre	15	17 %
	♦ Abitur	3	4 %
	♦ sonstige Ausbildung	5	6 %
4. Position / Funktion	♦ Arbeitnehmer	30	35 %
	♦ leitender Angestellter	44	51 %
	♦ Selbständige	12	12 %
5. Familienstand	♦ ledig	19	22 %
	♦ verheiratet	67	78 %
6. Grund des Hotel- aufenthaltes	♦ privater Kunde	9	10 %
	♦ Geschäftskunde	77	90 %
7. Anzahl der Hotel- aufenthalte	♦ ständig in Hotels	17	20 %
	♦ öfter	48	56 %
	♦ selten	21	24 %
8. Markentreue	♦ Stammkunde bei A.	37	43 %
	♦ zufällig bei A	49	57 %
9. Branche	♦ Produktion	21	24 %
	♦ Dienstleistung	55	64 %
	♦ Handel	7	8 %
	♦ sonstige	3	4 %
10. Ort der Befragung	♦ München	37	43 %
	♦ Düsseldorf	25	29 %
	♦ Frankfurt	24	28 %

Tab. 5: Zusammensetzung der Stichprobe

3.2. Ergebnisse der empirischen Untersuchung

3.2.1. Aggregierte Auswertung der ermittelten Kundenpräferenzen

Die Auswertung der Daten erfolgt in fünf Schritten (Tab. 6): Während im Verlauf der ersten drei Phasen die Bildung von Segmenten⁵⁸ im Mittelpunkt des Interesses steht, liegt im Anschluß daran der Fokus auf einer Marktsimulation mit verschiedenen Bündeln aus Hoteldienstleistungen und der Berechnung einer Preis-Absatz-Funktion für ein Leistungsbündel.

(1)	Aggregierte Auswertung der Kundenpräferenzen
(2)	a-priori-Segmentierung
(3)	Benefit-, bzw. a-posteriori-Segmentierung
(4)	Marktsimulationen mit Marktanteilsberechnungen für konkurrierende Leistungsbündel
(5)	Berechnung einer Preis-Absatzfunktion für ein bestimmtes Leistungsbündel

Tab. 6: Vorgehensweise bei der Auswertung der Daten

Aufgrund der Antworten der Probanden berechnet ACA die individuellen Teilnutzenwerte der einzelnen Ausprägungen. Jedoch interessieren in der Regel den Anbieter nicht die Präferenzen eines Individuums, sondern die durchschnittlichen Nutzenwerte einer Käuferschaft.⁵⁹ Aus diesem Grunde wird auf eine Präsentation von individuellen Ergebnissen verzichtet. Eine Berücksichtigung bei der Durchschnittsbildung über die Teilnutzenwerte der Probanden erfährt hingegen der individuumsspezifische Korrelationskoeffizient eines jeden Probanden.

Ein Korrelationskoeffizient beschreibt in der Statistik die Enge des linearen Zusammenhangs zweier Merkmale durch eine Zahl r , die zwischen $+1$ und -1 liegt. Bei $r = +1$ wird von einem perfekt positiven Zusammenhang gesprochen und bei $r = -1$ von einem perfekt negativem Zusammenhang. Bei $r = 0$ besteht zwischen den beiden Merkmalen kein linearer Zusammenhang.⁶⁰

Im Rahmen der Conjoint-Analyse zeigt der Korrelationskoeffizient, wie gut das Verfahren die Antworten des einzelnen Probanden in intervallskalierten Teilnutzenwerte abbildet. In der vorliegenden Studie liegen alle Korrelationen in einem Wertebereich von 0,629 bis 1. Aufgrund dieser zufriedenstellenden Werte wurden die Angaben aller Probanden

⁵⁸ Vgl. Schweikl, H. 1985, S. 72

⁵⁹ Vgl. Backhaus, K. / Erichson, B. / Plinke, W. / Weiber, R. 1994, S. 522

⁶⁰ Vgl. Bortz, J. 1993, S. 191

ausgewertet. Die mittleren, normierten Teilnutzenwerte über alle 86 Probanden kommen in Tabelle 7 zum Ausdruck. Eine andere Form der Darstellung liefert Abb. 5. Ferner zeigt die Abbildung die relativen Wichtigkeiten der einzelnen Merkmale.

Merkmal	Ausprägung	Ø Teilnutzenwert
Preis	" 175,-- DM	0,4348
	" 195,-- DM	0,2990
	" 235,-- DM	0,1580
	" 355,-- DM	0,0000
Business-Center	" mit Sekretariatsdiensten	0,0000
	" mit ON-Line-Diensten	0,0780
	" mit Büroausstattung	0,0299
Check-In	" CI mit pers. Gespräch	0,1712
	" Quick - CI	0,0974
	" Automaten -CI	0,0000
Gastronomische Leistungen	" A la Carte	0,0301
	" Buffetstil	0,0625
	" Bistrostil	0,0000
Personal	" passives Personal	0,0000
	" aktives Personal	0,0317
Zimmerausstattung	" Budget	0,0000
	" Economy	0,1121
	" Standard	0,2078
	" Komfort	0,2117
Check-Out	" Breakfast - CO	0,0100
	" Zimmer - CO	0,0058
	" Express - CO	0,0000

Tab. 7: Aggregierte Teilnutzenwerte der Stichprobe

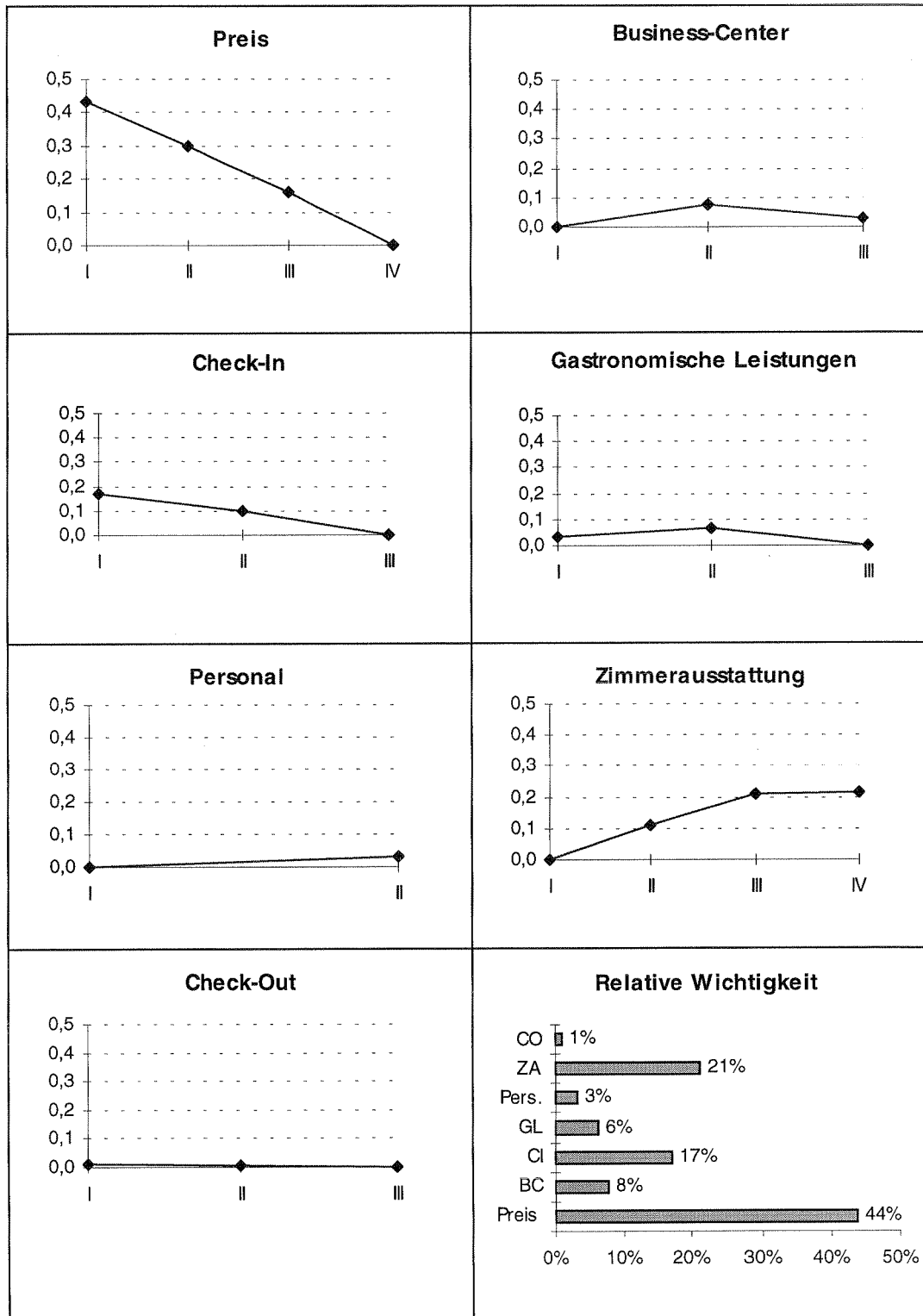


Abb. 5: Durchschnittliche Präferenzprofile über alle 86 Probanden und relative Wichtigkeit eines Merkmales

Wie Abb. 5 zum Ausdruck bringt, kommt dem **Preis** bei der Betrachtung des Gesamtmarktes die größte relative Bedeutung zu (44%). Dem geringsten Entgelt (175,-- DM) für ein Leistungsbündel wird der höchste Nutzenwert (0,4348) zugeordnet und dem

höchsten (355,-- DM) der geringste Nutzenwert (0). Als zweitwichtigstes Merkmal zur Kaufentscheidung kristallisiert sich die **Zimmerausstattung** heraus. Sie trägt mit 21% zum Entscheidungsprozeß bezüglich der Auswahl unter den Leistungsbündeln bei. Der Verlauf der Nutzenfunktion ist positiv steigend. D.h. einer höherwertigen Zimmerausstattung wird auch ein höherer Nutzenwert zugeordnet. Jedoch zeigt sich beim Wechsel von der Standard-Ausstattung zur Komfort-Ausstattung im Funktionsverlauf ein starker Knick. Die gehobenere Komfort-Ausstattung hat nur einen etwas höheren Nutzenwert als die Standard-Ausstattung. Beim Übergang von der Budget- zur Economy- und beim Übergang von der Economy- zur Standard-Ausstattung nimmt hingegen der Nutzen für die Konsumenten erheblich zu. Folglich werden die Konsumenten eine Komfort-Ausstattung zwar bevorzugen, jedoch sind sie nicht bereit, einen stark erhöhten Preis gegenüber einer Economy-Ausstattung zu bezahlen.

Mit einer relativen Wichtigkeit von 17% trägt der **Check-In** zur Kaufentscheidung bei. Die Konsumenten präferieren dabei einen persönlichen Check-In (Teilnutzenwert 0,1712). Die Gäste der Hotels sehen in einem Check-In mit persönlichem Gespräch am ehesten die Möglichkeit, auf die Leistungserstellung Einfluß zu nehmen. Der Kunde als externer Faktor kann beim persönlichen Check-In seine Wünsche und Bedürfnisse offenlegen, er kann sich über das Angebot der Leistungen informieren und diejenigen auswählen, die seinen Vorlieben am besten entsprechen. Demzufolge ziehen die Übernachtungsgäste den Quick-Check-In (Teilnutzenwert 0,0974) dem Automaten-Check-In vor. Der Automaten-Check-In stößt bei den meisten Probanden auf starke Ablehnung und wurde folglich mit dem niedrigsten Teilnutzenwert beurteilt. Der persönliche Kontakt zum Personal von Dienstleistungsunternehmen ist demnach für die Gäste sehr wichtig.

Dem Merkmal **Business-Center** messen die Nachfrager (relatives Faktorgewicht 8%) eine erheblich geringere Bedeutung bei. Es fällt auf, daß das Leistungsangebot eines Business-Centers mit Sekretariatsdiensten am wenigsten von den Probanden präferiert wird, obwohl diese Alternative bei der Unternehmung die höchsten Kosten verursacht. Die Ausstattung mit On-line-Diensten stiftet den Konsumenten den höchsten Nutzen (Teilnutzenwert von 0,0780). Dies zeigt, daß unter den Probanden schon eine hohe Bereitschaft zur Akzeptanz dieser noch relativ neuen Datenübertragungsmöglichkeiten besteht. Die Inanspruchnahme eines Büros honorieren die Gäste mit einem Nutzenwert von 0,0299.

Mit einem Anteil von 6% an der Kaufentscheidung kommt der **gastronomischen Leistungen** eher eine untergeordnete Rolle zu. Im Gegensatz zu Ferienhotels ist es bei Stadthotels auch eher unüblich, ein Übernachtungsangebot mit Speisen zu bündeln.

Trotzdem läßt sich anhand der Nutzenwerte der einzelnen Ausprägungen erkennen, daß die kostenintensivste Variante, das "A la Carte"-Menü, unter den Probanden wenig Anklang fand. Der Buffetstil wird aufgrund der vielen Tagungen und Geschäftsessen, die in diesen Hotels stattfinden, am stärksten präferiert. Die Ausprägung Bistrostil erhielt, bei der durchschnittlichen Auswertung aller Probanden, den zweithöchsten Teilnutzenwert.

Die Art und Weise, wie das **Personal** in Zusammenarbeit mit den Gästen die Leistungen erstellt, ist aus Konsumentensicht für die Kaufentscheidung relativ unwichtig. Jedoch läßt sich daraus nicht folgern, daß eine Personalschulung nicht mehr notwendig sei. Bei beiden Alternativen gingen die Probanden davon aus, daß die Bedienung durch die Angestellten immer auf einer höflichen und freundlichen Basis abläuft. Die befragten Gäste präferieren aktiv auf die Gäste zugehende Mitarbeiter.

Dem **Check-Out** messen die Befragten die geringste Bedeutung (relatives Faktorgewicht von 1%) zu. Diese Leistung stiftet den Gästen so gut wie keinen Nutzen. Es ist der letzte Teil im Prozeß der Leistungserstellung im Rahmen einer Hotelübernachtung und er ist mit dem für den Gast unangenehmen Teil der Rechnungsbegleichung verbunden. Auch bei diesem Merkmal ist, wie beim Check-In, eine Neigung der Probanden zur persönlichen Bedienung zu erkennen. Dem Express-Check-Out bei dem der Kontakt zum Angestellten fehlt, stehen die Nachfrager skeptisch gegenüber. Der Breakfast-Check-Out wird dem Zimmer-Check-Out vorgezogen.

Aus diesen Ergebnissen ergibt sich folgendes optimales Leistungsbündel für den durchschnittlichen Probanden :

Merkmal	Ausprägungen	Teilnutzenwerte
Preis	175,-- DM	0,4348
Zimmerausstattung	Komfort	0,2117
Check-In	mit persönlichem Gespräch	0,1712
Bussiness-Center	mit On-Line-Diensten	0,0780
Gastronomische Leistungen	Buffetstil	0,0625
Art des Personals	aktives	0,0317
Check-Out	Breakfast-CO	0,0100
Gesamtnutzenwert		1

Tab. 8: Optimales Leistungsbündel des fiktiven Durchschnittsprobanden

3.2.2. Implikationen für die Preisbündelung

Geht man davon aus, daß der Konsument für eine Leistung, die ihm einen höheren Nutzen stiftet, auch mehr Geld ausgibt, läßt sich von den Teilnutzenwerten und dem relativen Faktorgewicht dieses Merkmals auf die Preisbereitschaft der Nachfrager gegenüber dieser Leistung schließen. Insbesondere interessieren in der vorliegenden Studie die Merkmale 'Business-Center' und 'Gastronomie', da das Hotelmanagement diese den Kunden z.Zt. noch nicht als Komponenten eines Bündels offeriert. Beide Leistungen spielen bezüglich der Kaufentscheidung der Probanden für ein Leistungsbündel eine untergeordnete Rolle, mit einer relativen Wichtigkeit i.H.v 6% für die gastronomischen Leistungen und von 8% für den Business-Center.

Aufgrund der linearen Preis-Nutzen-Funktion ist eine Berechnung einer Preisbereitschaft für eine Steigerung von einer minder präferierten Ausprägung auf eine stärker präferierte möglich.⁶¹ Die Vorgehensweise sei an einem Beispiel erklärt. Angenommen, die Hotelunternehmung möchte an Stelle des Bistro- einen Buffetstil anbieten, so berechnet sich die zunehmende Zahlungsbereitschaft der Kunden wie folgt. Die Nutzendifferenz der beiden Merkmalsausprägungen beträgt 0,0625. Der Nutzenwert für die Erhöhung des Zimmerpreises von 175,-- DM auf 355,-- DM verringert sich um 0,4348. Aus diesen zwei Werten und aufgrund der Linearität der Preis-Nutzen-Funktion resultiert die Zahlungsbereitschaft der Nachfrager (x) für die einzelnen Merkmale durch einfache Proportionalisierung der Teilnutzenwerte:

$$\frac{355 \text{ DM} - 175 \text{ DM}}{0,4348} = \frac{x}{0,0625} \quad \Rightarrow \quad \frac{180}{0,4348} \cdot 0,0625 = x \Rightarrow x = 25,87 \text{ DM}$$

Der Proband ist bereit, 25,87 DM mehr für den Buffetstil zu zahlen (Wohlgemerkt, nicht für das Buffet an sich!). Tabelle 9 gibt einen Überblick über die monetären Differenzen für bestimmte Mehrleistungen.

⁶¹ Vgl. Bauer, H. / Hermann, A. / Graf, G. 1995, S. 8ff

Merkmal	Leistungsbündelverbesserung	Nutzen- differenz	Monetäre Differenz
Business-Center (Wichtigkeit 8%)	> von "Sekretariatsdiensten" zur Büroausstattung"	0,0299	12,37 DM
	> von "Büroausstattung" zu "On- Line-Diensten"	0,0481	19,91 DM
	> von "Sekretariatsdiensten" zu "On-Line-Diensten"	0,0780	32,29 DM
Gastronomische Leistungen (Wichtigkeit 6%)	> vom "Bistrostil" zum "A la Carte"	0,0301	12,41 DM
	> vom "A la Carte" zum "Buffetstil"	0,0324	13,41 DM
	> vom "Bistrostil" zum "Buffetstil"	0,0625	25,87 DM
Zimmeraus- stattung (Wichtigkeit 21%)	> von "Budget" zu "Economy"	0,1121	46,40 DM
	> von "Economy" zu "Standard"	0,0957	39,32 DM
	> von "Standard" zu "Komfort"	0,0039	1,61 DM
	> von "Budget" zu "Standard"	0,2078	85,41 DM
	> von "Budget" zu "Komfort"	0,2117	87,64 DM
	> von "Economy" zu "Komfort"	0,0996	40,98 DM

Tab. 9: Preisbereitschaft des fiktiven Durchschnittsprobanden für bestimmte Leistungssteigerungen

Bei dem Merkmal mit dem höheren relativen Faktorgewicht besitzt der Nachfrager i.d.R. bei einer Veränderung von einer weniger auf eine höher präferierte Ausprägung auch im Durchschnitt eine erhöhte Preisbereitschaft. Dies zeigt die durchschnittliche Preisbereitschaft bei der Erhöhung der Zimmerausstattung. Sie beträgt im Schnitt 50,21 DM. Demgegenüber steht eine durchschnittliche Preisbereitschaft von 21,52 DM bei der Verbesserung des Business-Centers von einer minder präferierten Leistungsausprägung auf eine stärker präferierte. In Anlehnung an die Abbildungen zur Theorie der Preisbündelung verdeutlicht Abb. 6 nochmals diesen Zusammenhang.

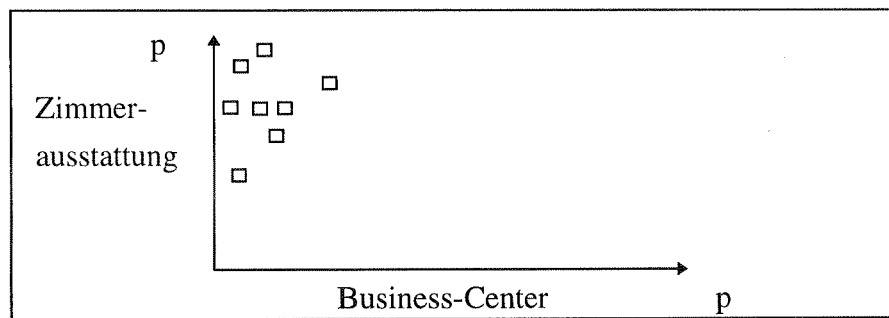


Abb. 6: Preisbereitschaft des fiktiven Durchschnittsprobanden

Man erkennt, daß die mit Hilfe eines Koordinatensystems visualisierte Preisbereitschaft der Probanden gegenüber den Merkmalen 'Business-Center' und 'Gastronomie' extreme Werte annehmen. Daraus folgt, daß eine reine Preisbündelung zu einem geringeren Gewinn führt als bei einer Einzelpreisstellung. Aber auch eine gemischte Preisbündelung kann von Vorteil sein. Konsumenten, bei denen der Business-Center und die gastronomischen Leistungen beliebter sind oder nur aufgrund von Unkenntnis bislang noch nicht genutzt wurden, können mittels der gemischten Preisbündelung und einer daraus für sie resultierenden Preisersparnis zum Ausprobieren dieser Dienste animiert werden.

3.2.3. A priori-Segmentierung

Eine konsequente Umsetzung des Marketinggedanken bedeutet neben der Identifikation und dem Eingehen auf Kundenwünsche auch die Aufteilung des heterogenen Gesamtmarktes in homogene Teilmärkte. Der Grund für diese Bemühungen liegt u.a. in einer zielgruppenorientierten kommunikativen Ansprache oder in einer segmentspezifischen Preispolitik. Auf der Basis der erhobenen Soziodemographika erfolgt deshalb die Berechnung aggregierter Teilnutzenwerte für a priori definierte Zielgruppen. Um den Rahmen der Ausarbeitung nicht zu sprengen, seien im folgenden ausgewählte Ergebnisse der im voraus festgelegten Teilmärkte nur skizziert.⁶²

(1) A priori-Segmentierung nach dem Geschlecht

Sowohl bei Männern als auch bei Frauen steht der Preis im Vordergrund der Kaufentscheidung, wobei die Preis-Nutzenfunktion eine negative Steigung aufweist. Frauen zeigen nur eine unwesentlich geringere Preissensitivität wie Männer. Geschlechtsspezifische Unterschiede ergaben sich beim Check-In und der Zimmerausstattung. Für die Männer ist der Check-In (18% relative Wichtigkeit gegenüber 9%) doppelt so wichtig als für Frauen. Die weiblichen Gäste messen dagegen der

⁶² Eine Übersicht bezüglich der gesamten Ergebnisse der A-Priori-Segmentierung befindet sich im Anhang Tab. 15-Tab. 24).

Zimmerausstattung (30% gegenüber 20%) eine höhere Bedeutung bei. Das Segment der Frauen läßt darüber hinaus eine Steigerung der Teilnutzenwerte mit jeder Stufe der Verbesserung der Zimmerausstattung erkennen. Im Gegensatz dazu ist bei der Gruppe der männlichen Befragten beim Anstieg der Standard-Ausstattung zur Komfort-Ausstattung eine Nutzenminderung festzustellen.

(2) A priori-Segmentierung nach Altersgruppen

Die Analyse der Daten im Hinblick auf das Alter der Probanden zeigt, daß insbesondere jüngere Gäste (unter 30 Jahren) eine geringere Preissensibilität besitzen, dem Business-Center mit einem relativen Faktorgewicht von 20%, eine erhebliche Bedeutung zukommt, der Check-In hingegen (relatives Faktorgewicht von 5%) für die Kaufentscheidung fast keine Relevanz besitzt. Zwischen den anderen Altersgruppen ergeben sich nur geringe Differenzen.

(3) A priori-Segmentierung nach der beruflichen Tätigkeit

In erster Linie zeigen sich bei diesem Merkmal Unterschiede zwischen den Selbständigen und den beiden anderen Gruppen (Arbeitnehmer und leitende Angestellte). Die unternehmerisch Tätigen legen einen erhöhten Wert auf die Zimmerausstattung und die gastronomischen Leistungen und sind ferner weniger preissensibel, als die Angestellten. Diese Gruppe ist eine der wenigen, die das "A La Carte" - Menü dem Bistro- oder Buffetstil vorziehen. Des weiteren präferieren sie Bedienstete, die nicht aktiv auf den Gast zugehen, um ihn auf seine Wünsche anzusprechen, sondern vielmehr seine Wünsche von den Augen ablesen. Die beiden anderen Gruppen sind sich hinsichtlich ihrer Präferenzen sehr ähnlich.

(4) A priori-Segmentierung nach dem Grund für den Aufenthalt

Die berechneten Teilnutzenwerte und die daraus resultierenden Faktorgewichte zeigen, daß die privaten Kunden erheblich weniger preissensibel als die Geschäftskunden sind. Die gastronomischen Leistungen besitzen für diese Befragten eine größere Bedeutung und das "A la Carte" - Essen erhält den Vorzug vor dem Bistro- oder Buffetstil, da die privaten Gäste mehr Zeit für den Genuß der Speisen verwenden können. Dementsprechend legen die privaten Gäste auch mehr Wert auf das Personal (relative Wichtigkeit von 13% gegenüber 6%), wobei sie jedoch, im Gegensatz zu den Geschäftskunden, ein aktives Verhalten des Personals nicht honorieren.

(5) A priori-Segmentierung nach der Anzahl der Hotelaufenthalte

Die Ermittlung der Teilnutzenwerte für Viel- und Wenigübernächter führt zu einer eindeutigen Aussage: Je häufiger die Personen die Nacht im Hotel verbringen, desto mehr

verliert der Preis an Bedeutung und desto mehr legen die Gäste Wert auf die Zimmerausstattung. Darüber hinaus ist der Business-Center, insbesondere die Alternative mit den On-Line-Diensten, für Reisende, die permanent in Hotels übernachten von großer Relevanz. Bevorzugen die beiden Gruppen "öfter in Hotels" und "selten in Hotels" noch den klassischen Check-In mit einem persönlichem Gespräch, so wird bei den Befragten, die ständig in Hotels übernachten, der Quick-Check-In bevorzugt.

(6) A priori-Segmentierung nach der Markentreue gegenüber der Hotelunternehmung

Gravierende Unterschiede zwischen den Stammkunden und den rein zufällig im Hotel residierenden Gästen ergeben sich bei den Merkmalen Preis und Zimmerausstattung. Stammkunden, die bereits die alternativen Zimmerausstattungen kennen, sind bereit, für eine bessere Zimmerausstattung auch ein höheres Entgelt zu bezahlen. Beispielsweise beträgt die Preisbereitschaft eines Stammkunden für die Steigerung von der Budget- zur Economy - Ausstattung 57,63 DM, bei den Nicht-Stammkunden beträgt sie nur 36,05 DM.

(7) A priori-Segmentierung nach der Branchenzugehörigkeit der Probanden

Interessante Ergebnisse zeigt auch die Analyse der Daten auf der Basis der Branchenzugehörigkeit der Probanden. Gäste, die in Dienstleistungsunternehmen tätig sind, messen dem Personal und der Zimmerausstattung einen höheren Stellenwert (5%) bei, als Kunden die ihren Beruf in einem produzierenden Gewerbe ausüben (1%). Letztere besitzen hingegen eine höhere Preissensibilität.

(8) A priori-Segmentierung nach dem Standort des Hotels

Das Segment der Teilnehmer, die an der Befragung in Frankfurt teilgenommen haben, zeigt eine überdurchschnittlich hohes, relatives Faktorgewicht für die Zimmerausstattung (30%). Besonders fällt auf, daß beim Übergang von der Standard- zur Komfortausstattung den Befragten noch ein erheblicher Nutzengewinn (positive Nutzendifferenz von 0,0753) entsteht, während bei den anderen beiden Gruppen ein Nutzenverlust zu verzeichnen ist. Vergleicht man die Probanden aus München und Düsseldorf so fällt auf, daß in Düsseldorf die Gäste stärker wie in München auf die Art der Freundlichkeit des Personals achten (relatives Faktorgewicht von 9% gegenüber 1% in München).

3.2.4. Benefit-Segmentierung

Im Gegensatz zur Segmentierung auf der Basis von soziodemographischen Kriterien oder des beobachtbaren Nachfrageverhalten erfolgt bei der a-posteriori-Segmentierung⁶³ eine Gruppenbildung anhand der in der Studie ermittelten individuellen Teilnutzenwerte

⁶³ Vgl. Gutsche, J. 1995, S. 231ff

(Benefit-Segmentierung⁶⁴) oder Wichtigkeiten. Unter Verwendung einer hierarchischen Cluster-Analyse mit dem Ward-Verfahren⁶⁵ werden die 86 Probanden aufgrund der Ähnlichkeit der individuellen Teilnutzenwerte in fünf Gruppen zusammengefaßt (Tab. 10, 11 u. Abb. 7, 8).

Merkmal	Ausprägung	Cluster A	Cluster B	Cluster C	Cluster D	Cluster E
Preis	I	0,4745	0,5417	0,2081	0,1865	0,2441
	II	0,2775	0,4602	0,1454	0,1347	0,1580
	III	0,1478	0,2366	0,0769	0,0691	0,0958
	IV	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
Business-Center	I	0,0731	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
	II	0,0474	0,0971	0,1087	0,0238	0,2346
	III	0,0000	0,1299	0,0583	0,0053	0,1069
Check-In	I	0,1330	0,0647	0,1820	0,2040	0,0000
	II	0,0695	0,0031	0,0956	0,1071	0,1512
	III	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0806
Gastronomische Leistungen	I	0,0000	0,0000	0,0450	0,1586	0,0000
	II	0,0482	0,1152	0,0417	0,1147	0,0504
	III	0,0433	0,0423	0,0000	0,0000	0,0386
Personal	I	0,0806	0,0000	0,0000	0,0879	0,0000
	II	0,0000	0,0189	0,2574	0,0000	0,0464
Zimmerausstattung	I	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
	II	0,1060	0,0454	0,0629	0,1143	0,0763
	III	0,1645	0,0596	0,1354	0,2389	0,1654
	IV	0,1292	0,0498	0,1473	0,3170	0,0976
Check-Out	I	0,0163	0,0700	0,0172	0,0222	0,0000
	II	0,0260	0,0000	0,0515	0,0000	0,0143
	III	0,0000	0,0280	0,0000	0,0109	0,1079

Tab. 10: Teilnutzenwerte der Cluster A bis E

⁶⁴ Vgl. Yankelovich, D. 1964, S. 83ff oder Becker, J. 1993, S. 229

⁶⁵ Zum Ward-Verfahren, vgl. Backhaus, K. / Erichson, B. / Plinke, W. / Weiber, R. 1994, S. 292ff

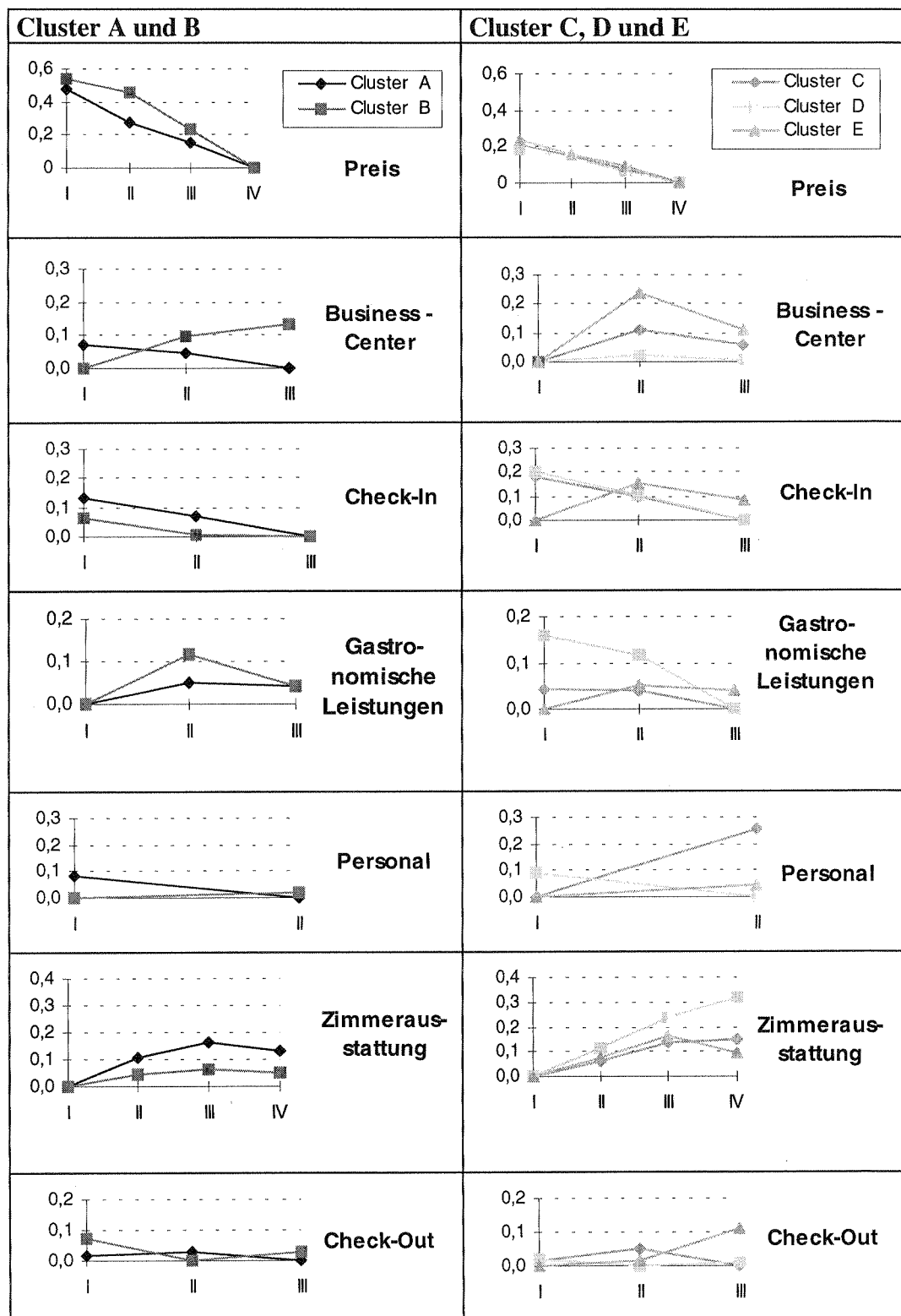


Abb. 7: Nutzenfunktionen der Cluster A bis E

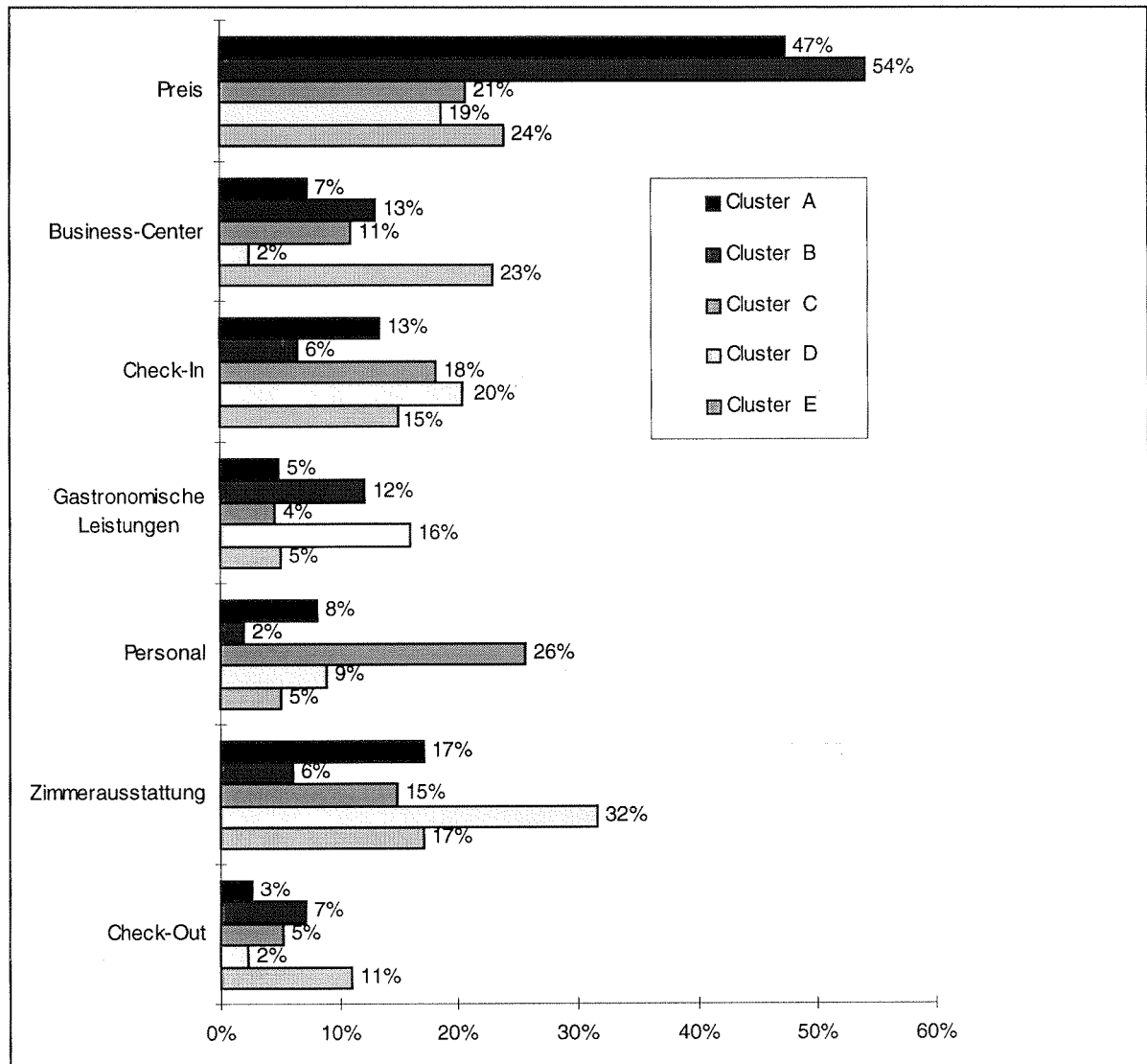


Abb. 8: Relative Wichtigkeit der Merkmale in den fünf Clustern

Merkmal	Ausprägung	Cluster A	Cluster B	Cluster C	Cluster D	Cluster E
		27 (31%)	15 (18%)	17 (20%)	20 (23%)	7 (8%)
Geschlecht	männlich	20 (74%)	13 (87%)	14 (82%)	18 (90%)	7 (100%)
	weiblich	7 (26%)	2 (13%)	3 (18%)	2 (10%)	0
Alter	< 30 Jahre	2 (7%)	2 (13%)	3 (18%)	5 (25%)	0
	< 40 Jahre	12 (45%)	5 (33%)	6 (35%)	5 (25%)	2 (29%)
	< 50 Jahre	9 (33%)	4 (27%)	5 (29%)	6 (30%)	5 (71%)
	> 50 Jahre	4 (15%)	4 (27%)	3 (18%)	4 (20%)	0
Bildung	Studium	18 (67%)	11 (73%)	14 (82%)	15 (75%)	5 (71%)
	Lehre	7 (26%)	2 (14%)	2 (12%)	2 (10%)	2 (29%)
	Abitur	0	0	1 (6%)	2 (10%)	0
	sonstige	2 (7%)	2 (12%)	0	1 (5%)	0
Position	Arbeitnehmer	11 (41%)	4 (27%)	8 (47%)	6 (30%)	1 (14%)
	lt. Angestellter	11 (41%)	8 (53%)	8 (47%)	11 (55%)	6 (86%)
	Selbständiger	5 (18%)	3 (20%)	1 (6%)	3 (15%)	0
Familien- stand	ledig	9 (33%)	3 (20%)	2 (12%)	3 (15%)	2 (29%)
	verheiratet	18 (67%)	12 (80%)	15 (88%)	17 (85%)	5 (71%)
Grund des Aufenthaltes	privat	4 (15%)	2 (13%)	2 (12%)	1 (5%)	0
	geschäftlich	23 (85%)	13 (87%)	15 (88%)	19 (95%)	7 (100%)
Anzahl der Hotelauf- enthalte	ständig	2 (7%)	1 (7%)	2 (12%)	9 (45%)	3 (43%)
	öfter	21 (78%)	8 (53%)	9 (53%)	6 (30%)	4 (57%)
	selten	4 (15%)	6 (40%)	6 (35%)	5 (25%)	0
Markentreue	Stammkunde	11 (39%)	5 (33%)	5 (29%)	12 (60%)	4 (57%)
	zufällig	16 (59%)	10 (67%)	12 (71%)	8 (40%)	3 (43%)
Branche	Produktion	6 (22%)	3 (20%)	7 (41%)	4 (20%)	1 (14%)
	Dienstleistung	15 (56%)	11 (73%)	9 (53%)	14 (70%)	6 (86%)
	Handel	5 (18%)	1 (7%)	0	1 (5%)	0
	Sonstige	1 (4%)	0	1 (6%)	1 (5%)	0
Ort der Befragung	München	12 (44%)	6 (40%)	6 (35%)	12 (60%)	1 (14%)
	Frankfurt	7 (26%)	5 (33%)	5 (30%)	3 (15%)	4 (57%)
	Düsseldorf	8 (30%)	4 (27%)	6 (35%)	5 (25%)	2 (29%)

Tab. 11: Hintergrundvariablen und Anzahl der Personen pro Cluster (relative Wert in Klammern)

Unter Berücksichtigung aller aufgeführten Variablen ergibt sich für die Hotelgäste folgende Typologie:

Cluster A : Der preisbewußte, traditionelle Kunde

Mitglieder der Gruppe A zeichnen sich durch ein hohes Preisbewußtsein aus (47%). Auffällig ist bei der Preis-Nutzen-Funktion, daß diese ab der zweiten Ausprägungsstufe (235,-- DM) flacher verläuft. Daraus folgt eine nur geringe Preissensibilität der Gruppenmitglieder in den oberen Preisregionen. Zweitwichtigstes Merkmal für die Gruppenmitglieder ist die Zimmerausstattung (17%), wobei die Gäste die Standard-Ausstattung präferieren. Gemäß ihrer traditionellen Einstellung bevorzugen sie einen Check-In mit persönlichem Gespräch, passives Personal und den Business-Center mit Sekretariatsdienstleistungen. Die gastronomischen Leistungen und der Check-Out spielen für dieses Konsumentensegment eine untergeordnete Rolle. Dieses Cluster stellt mit 27 Mitglieder das größte von allen fünf Clustern dar und besitzt die größte Ähnlichkeit zu den aggregierten Ergebnissen über die gesamte Probandenanzahl. Hervorzuheben ist der große Anteil an Kunden, die öfter in Hotels (78%) übernachten, eine Lehre als Berufsausbildung besitzen (26%) oder im Handel (18%) beschäftigt sind.

Cluster B : Der Geizige

Die Mitglieder dieser Gruppe sind kaum bereit, für eine gestiegene Qualität innerhalb des Leistungsbündels einen höheren Preis zu entrichten. Das Cluster grenzt sich gegenüber den anderen vier Gruppen insbesondere durch das höchste relative Faktorgewicht bezüglich des Preises (54%) und den geringsten Stellenwert der Zimmerausstattung (6%) ab. Das starke Gewicht des Preises senkt die Preisbereitschaft gegenüber den übrigen Leistungen. Die mit steigendem Preis steil abfallende Nutzenfunktion deutet auf eine geringere Kaufbereitschaft seitens der Nachfrager hin. Das Vorhandensein eines Business-Centers ist für dieses Cluster ebenfalls sehr wichtig, wobei im Gegensatz zu allen anderen Gruppen die Bereitstellung einer Büroausstattung am meisten präferiert wird. Damit kommt auch der niedrige Qualitätsanspruch dieser Probanden zum Ausdruck. Auch die gastronomischen Leistungen spielen für diese Übernachtungsgäste eine nicht unbedeutende Rolle (12%). Hingegen sind Leistungen, wie der Check-Out oder der Check-In und die Art der Freundlichkeit des Personals für diese Konsumenten eher unwichtig. Erwartungsgemäß befinden sich in diesem Cluster eine größere Anzahl (67%) von Nicht-Stammkunden, denn treue Kunden sind zumeist zufriedene Konsumenten, die sich wiederum durch eine erhöhte Preisbereitschaft auszeichnen.⁶⁶ Die Personen in diesem Segment übernachten selten (40%) in Hotels, womit sich der geringe Qualitätsanspruch erklären läßt.

⁶⁶ Vgl. Meffert, H. 1994, S. 314

Cluster C : Der personalorientierte Konsument

Diese Gruppe differenziert sich gegenüber den anderen Segmenten insbesondere durch die starke Bedeutung der Freundlichkeit des Personals im Umgang mit diesen Gästen. Das relative Faktorgewicht des Merkmals "Art der Freundlichkeit des Personals" liegt bei 26% und rangiert damit vor dem Preis (21%) als Kaufentscheidungskriterium. Diesen Kunden ist es sehr wichtig, daß die Angestellten auf sie zugehen und aktiv zum positiven Gelingen des Leistungserstellungsprozesses beitragen. Dementsprechend verläuft die Nutzenfunktion des Merkmals 'Check-In', das die drittwichtigste Leistung für diese Gruppe darstellt: Je öfter beim Check-In der Kontakt mit dem Personal erfolgt, desto stärker werden diese Ausprägungsalternativen bevorzugt. Der Business-Center hat mit 11% relativer Wichtigkeit noch einen recht hohen Anteil an der Auswahlentscheidung. Die hohe Bedeutung des Faktors Personal erklärt sich in erster Linie aus dem hohen Anteil (71%) an Nicht-Stammkunden. Diese Gäste sind mit dem Eigenheiten des Hotels noch nicht vertraut und somit auf die Unterstützung der Bediensteten angewiesen. Darüber hinaus übernachteten die meisten Personen in diesem Cluster selten in Hotels. Auch dieser Sachverhalt trägt zur Erklärung der besonderen Rolle des Personals bei.

Cluster D : Die Snobs

Diese Gruppe ist die zweitgrößte unter den fünf Clustern. Entscheidend für die diesem zugehörigen Nachfrager ist bei der Auswahl eines Leistungsbündels die Zimmerausstattung (32%). Bemerkenswert erscheint ferner, daß im Gegensatz zu den anderen Clustern die Snobs dem Preis die geringste Bedeutung beimessen (19%). Dagegen ist jedoch bei den Merkmalen Check-In (20%) und gastronomische Leistungen (16%) jeweils die größte relative Wichtigkeit, im Vergleich zu den anderen Clustern zu erkennen. Dabei fällt auf, daß diese Gäste zumeist die kostenintensiveren Leistungen, insbesondere der Check-In mit persönlichem Gespräch und das exklusive "A la Carte"-Diner bevorzugen. Die relativ geringen Teilnutzenwerte des Preises bewirken, daß die Preisbereitschaften dieser Konsumenten für - aus ihrer Sicht - gehobener Alternativen der anderen Merkmale vergleichsweise hohe Werte aufweisen. So liegt beispielsweise die Preisbereitschaft der Konsumenten für einen Übergang von der Budget-Ausstattung hin bis zur Komfort-Ausstattung bei 297,45 DM. Bei den passiven Segmentierungsvariablen fällt der hohe Anteil von Gästen auf, die ständig in Hotels übernachten (45%). Diese überwiegend jungen Konsumenten (50% unter 40 Jahre) sind anscheinend nicht bereit, auf Luxus während ihrer Hotelaufenthalte zu verzichten. Darüber hinaus zeichnet sich diese Gruppe durch den höchsten Anteil (60%) an Stammkunden aus. Es zeigt sich also, daß Stammkunden, insbesondere des Hotels in München, einen hohen Qualitätsanspruch besitzen.

Cluster E : Der Innovator

Das Cluster E repräsentiert in der Studie die kleinste Gruppe. Wichtig für diese Konsumenten sind der Preis (24%), der Business-Center (23%), die Zimmerausstattung (17%) und der Check-In (15%). Bei der Zimmerausstattung fällt auf, daß diese Gäste mit einer Standard-Ausstattung (höchster Nutzenwert von 0,1654) zufrieden sind. Festhalten läßt sich ferner eine positive Einstellung gegenüber neuen, innovativen Leistungen. Der Business-Center mit On-Line-Diensten wird gegenüber den beiden anderen Ausprägungen stark bevorzugt. Aber auch beim Check-In sind diese Konsumenten bereit, neue Wege zu gehen, in dem sie den Quick-Check-In und den Automaten Check-In bevorzugen. Analysiert man die Hintergrundvariablen, so zeigt sich, daß diese Gäste ständig oder zumindest öfter in Hotels übernachten. Diese Konsumenten legen hohen Wert darauf, daß sie mit Ihrer Umwelt auch vom Hotel aus kommunizieren können, was sich in dem hohen Nutzenwert des Business-Centers mit On-Line-Diensten ausdrückt. Weiterhin sehen sie das Hotel nur als Möglichkeit zur Übernachtung an. Der Prozeß der Leistungserstellung ist für sie von untergeordneter Bedeutung. Sie möchten die notwendigen Leistungen, wie den Check-Out oder Check-In schnellstmöglich abwickeln. Darüber hinaus zeichnet sich dieses Segment durch einen hohen Anteil (57%) an Stammkunden aus. Stammkunden kennen die Hotels und benötigen deshalb keinen Check-In mit persönlichem Gespräch.

3.2.5. Marktsimulationen mit verschiedenen Leistungsbündeln

In den vorangegangenen Kapiteln wurden die Ergebnisse der Conjoint-Analyse vorgestellt und interpretiert. Darüber hinaus können mit Hilfe der individuellen Teilnutzenwerte auch Simulationen des Wahlverhaltens der Probanden bezüglich verschiedener Angebote von Leistungsbündeln durchgeführt werden, die wiederum Prognosen von Marktanteilen ermöglichen.⁶⁷ Um diese zu schätzen, gilt es zunächst mehrere alternative Leistungsbündel festzulegen, die auf einem Markt in Konkurrenz zueinander stehen. Ferner basiert die Simulation auf der Annahme, daß sich nur die definierten Alternativen auf dem Markt befinden. Im vorliegenden Fall beschreibt Tab. 12 die konkurrierenden Leistungsbündel.

⁶⁷ Vgl. Stadtler, K. 1993, S. 38

Merkmal	Bündel A Ausprägung	Bündel B Ausprägung	Bündel C Ausprägung
Preis	175,-- DM	235,-- DM	355,-- DM
Business-Center	Büroausstattung	On-Line-Diensten	Sekretariatsdienste
Check-In	Quick-CI	Automaten-CI	mit Gespräch
Gastronomie	Bistrostil	Buffetstil	A-la-Carte
Personal	passiv	aktiv	aktiv
Zimmerausstattung	Economy	Standard	Komfort
Check.Out	Express-CO	Zimmer-CO	Breakfast-CO

Tab. 12: Konkurrierende Leistungsbündel

Das **Leistungsbündel A** repräsentiert eine preiswerte Alternative mit geringer Qualität der Ausprägungen. Der Anbieter dieses Bündels will sich auf dem Segment der preisorientierten Käufer etablieren. **Bündel C** bildet den Gegenpol zu diesem Angebot. Das Angebot ist teuer, beinhaltet jedoch qualitativ hochwertige Merkmalsausprägungen. Im **Bündel B** spiegelt sich ein Marktteilnehmer wider, der sich mit einem Angebot zwischen diesen beiden extremen Positionen zu etablieren versucht.

Zur Berechnung der Marktanteile wird in dieser Studie die "maximum-utility-choice"-⁶⁸ (MUC), oder auch "first-choice"- Regel⁶⁹ genannt, verwendet. Der Grundgedanke dieser Methode besteht darin, daß ein Konsument das Leistungsbündel bei einer Kaufentscheidung auswählt, welches für ihn den höchsten Gesamtnutzen stiftet. Folglich werden auf der Individualebene für alle Probanden die Gesamtnutzenwerte bezüglich aller drei angebotenen Leistungsbündel berechnet. So beträgt beispielsweise der Gesamtnutzenwert von Proband Nr. 2 für das Bündel A 0,8628, für Bündel B 0,7903 und für Bündel C 0,1381. Dieser Konsument würde in einer simulierten Kaufentscheidung - nach der MUC-Regel - das Angebot A auswählen. Insgesamt 39 der 86 Probanden bevorzugen nach dieser Norm das Bündel A, 21 Befragte das Bündel B und 26 der Teilnehmer würden das Bündel C kaufen. Abb. 9 zeigt die Marktanteile.

⁶⁸ Vgl. Mengen, A. 1993, S. 101ff

⁶⁹ Vgl. Balderjahn, I. 1994, S. 15

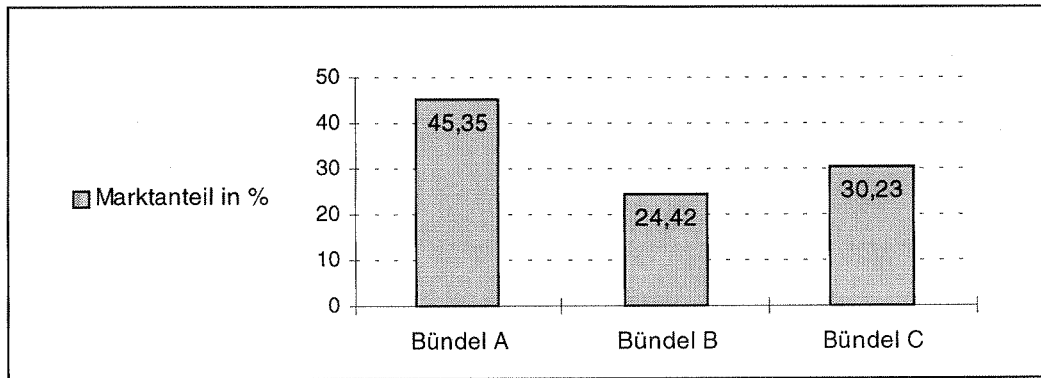


Abb. 9: Simulierte Marktanteile der Leistungsbündel A, B und C

Den größten Marktanteil weist trotz einer relativ schlechten Qualität der Ausprägungen das Bündel A auf. An zweiter Stelle liegt das teure, aber qualitative hochwertige Bündel C. Den geringsten Marktanteil besitzt das Bündel B mit 24,42 %. Fraglich ist nun, wie das Bündel B variiert werden muß, damit sich der Marktanteil erhöht. Eine Antwort auf diese Frage liefern die folgenden Simulationen.

Variationen des Bündels B ohne Konkurrenzreaktion

Das Bündel B kann in den verschiedensten Formen eine Veränderung erfahren. Tab. 13 stellt die positiven Marktanteilsveränderungen des Bündels B dar⁷⁰. Alle anderen Veränderungen ergeben einen geringeren oder gleich großen Marktanteil. Die beiden anderen Bündel bleiben bei allen Simulationen konstant.

Veränderung innerhalb des Bündels B von (Ausgangssituation) zu (neue Ausprägung)		Markt- anteil	Differenz
235,-- DM	175,-- DM	40,70%	+ 16,28%
BC mit Sekretariatsdiensten	BC mit On-Line-Diensten	31,40%	+ 6,98%
Automaten-Check-In	Check-In mit persönlichem Gespräch	43,02%	+ 18,60%
Automaten-Check-In	Quick-Check-In	31,40%	+ 6,98%

Tab. 13: Positive Marktanteilsveränderungen durch Variation des Bündels B

Eine Einführung des Check-In mit persönlichem Gespräch, im Gegensatz zum Automaten-Check-In oder einer Preisreduktion, würde eine erhebliche Marktanteilssteigerung mit sich bringen. Die aus diesen Maßnahmen resultierenden Marktanteilsverschiebungen zeigt Abb. 10.

⁷⁰ Vgl. Stadtler, K. 1993, S. 38

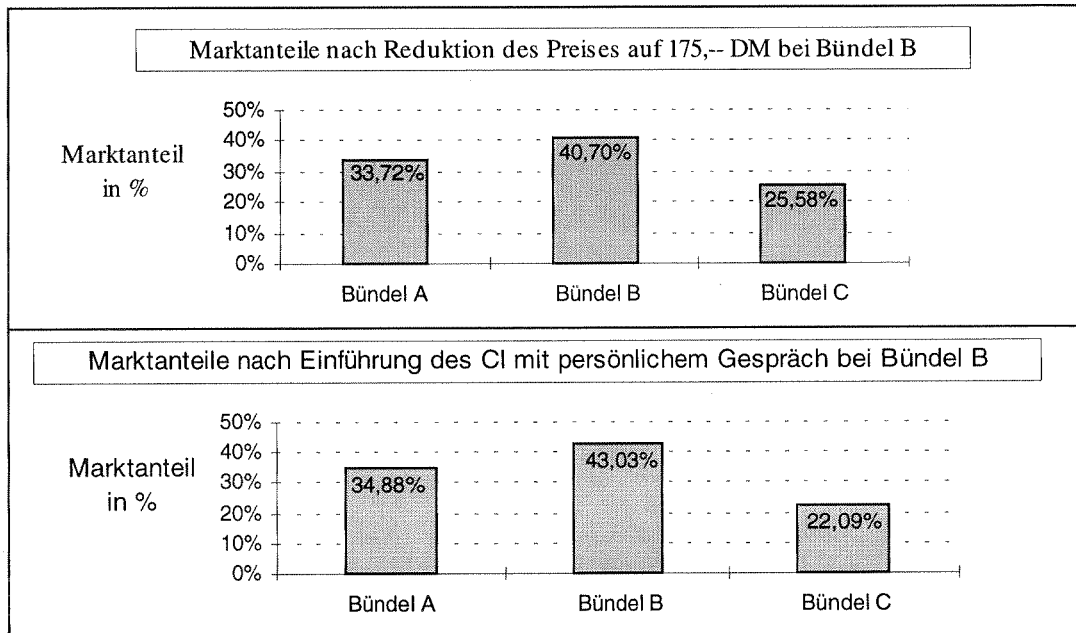


Abb. 10: Marktanteilsverschiebungen ohne Konkurrenzreaktion

Es ist zu erkennen, daß beide isolierten Veränderungen bei Bündel B zu einem höheren Marktanteil führen, der erheblich über dem der Konkurrenzbündel liegt. Insbesondere die Einführung eines Check-In verbessert die Marktstellung von Bündel B.

Variationen des Bündels B mit Konkurrenzreaktion

Die Ermittlung der oben aufgeführten Marktanteile erfolgte unter der Annahme, daß die beiden anderen Marktteilnehmer ihr Angebot unverändert lassen. Es ist jedoch wahrscheinlicher, daß diese Unternehmen auf ihre erheblichen Marktanteilsverluste reagieren und ihr Angebotsprogramm ebenfalls variieren. In Abb. 11 sind exemplarisch jeweils eine Abwandlung des Bündels A und eine des Bündels B auf die Einführung des Check-In mit persönlichem Gespräch bei Bündel B veranschaulicht.

Marktsituation	Bündel A	Bündel B	Bündel C
Ausgangssituation	45,35 %	24,42%	30,23%
Variation		Einführung des CI mit persönlichem Gespräch	
neue Situation	34,88 %	43,02 %	22,09%
Reaktionen	Einführung des CI mit persönlichem Gespräch		Preisreduktion von 355,-- DM auf 295,-- DM
Endsituation	40,70%	29,07%	30,23%

Abb. 11: Marktanteilsverschiebungen mit Konkurrenzreaktion

In dem der Anbieter des Bündels A ebenfalls den Check-In mit persönlichem Gespräch einführt, gewinnt er seine ursprünglich führende Marktstellung zurück. Trotzdem muß sich dieser Hotelier auf einen Marktanteilsverlust von 4,64 % gegenüber der Ausgangssituation einstellen. Der Anbieter von Bündel C kann durch eine Preisreduktion um 60 Geldeinheiten seinen ursprünglichen Marktanteil wieder erreichen. Bündel B konnte seinen Stellung am Markt um 4,64% verbessern. Die Gewinner des ganzen Szenarios sind die Konsumenten, denn Sie erhalten zum gleichen Preis ein Leistungsbündel mit einer verbesserten Leistung (Bündel A und B) oder ein gleichwertiges Angebot zu einem günstigeren Preis (Bündel C).

3.2.6. Berechnung einer Preis-Absatz-Funktion für ein bestimmtes Bündel von Hoteldienstleistungen

Das hohe relative Faktorgewicht des Preises sowohl bei den einzelnen Segmenten als auch in der Gesamtmarktbetrachtung zeigt, daß der Preisfestlegung eine hohe Bedeutung zukommt. Ist der Preis ein Merkmal im Rahmen der Conjoint-Analyse, so besteht die Möglichkeit, mit Hilfe der individuellen Teilnutzenwerte eine Preis-Absatz-Funktion zu berechnen.⁷¹ Ausgehend von der Annahme, daß nur die drei bereits beschriebenen Leistungsbündel auf einem Markt miteinander konkurrieren, soll im folgenden für das Bündel C eine Preis-Absatz-Funktion berechnet werden, da dieses Bündel, abgesehen vom Preis und der Ausprägung bei den gastronomischen Leistungen, fast dem optimalen Leistungsbündel des fiktiven Durchschnittsprobanden entspricht. Die Ermittlung der Preis-Absatz-Funktion basiert auf der "maximum-utility-choice" -, bzw. "first-Choice" - Regel. Unter Konstanz der beiden übrigen Leistungsbündel wird der Preis des Bündels C über alle

⁷¹ Vgl. Balderjahn, I. 1994, S. 12ff oder Simon, H. / Kucher, E. 1988, S. 178

Ausprägungsstufen variiert und mit den Bündeln A und B verglichen. Wieviele Probanden das Bündel C, bei verschiedenen Preisen, dieses Bündel vorziehen, bringt Tab. 14 zum Ausdruck.

Preis für das Bündel C	Absatz	Marktanteil
175,-- DM	59 Stück	68,60 %
235,-- DM	50 Stück	58,14 %
295,-- DM	38 Stück	44,19 %
355,-- DM	26 Stück	30,23 %

Tab. 14: Absatzverlauf des Bündels C

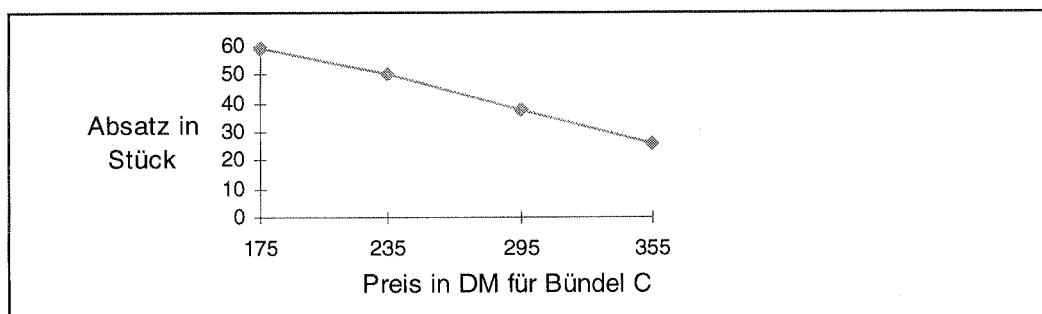


Abb. 12: Preis-Absatz-Funktion für Bündel C

Abb. 12 zeigt eine negativ geneigte, fast lineare Preis-Absatz-Funktion.⁷² Es läßt sich ein Knick der Funktion beim Preis von 235,-- DM erkennen. Die Reduzierung des Preises von 235,-- DM auf 175,-- DM hat eine geringere Wirkung (Absatzsteigerung von 9 Bündeln), wie die Reduzierung von 355,-- DM auf 295,-- , bzw. von 295,-- DM auf 235,-- DM (Absatzsteigerung von 12 Bündeln). Die Preiselastizität⁷³

$$\varepsilon = \frac{\text{prozentuale Absatzänderung}}{\text{prozentuale Preisänderung}} \quad \text{beträgt } -0,703 \text{ bei der}$$

Preissenkung von 235,-- DM auf 175,-- DM (+ 18% / - 25,6%) und - 2,7 bei einer Preissenkung von 355,-- DM auf 295,-- DM (+ 46% / - 17%).

Zusammenfassend läßt sich feststellen, daß eine Preisänderung für Bündel C im Preispremiumbereich eine größere Wirkung auf den Absatz erzielt. Als letzter Analyseschritt wird jeweils eine Preis-Absatz-Funktion für die drei Hotels berechnet, in

⁷² Zu den verschiedenen Formen von Preis-Absatz-Funktionen, vgl. Diller, H. 1991, S.65ff bzw. Simon, H. 1992, S. 88ff

⁷³ Vgl. Simon, H. 1992, S. 93

denen die Umfrage durchgeführt wurde. Ziel ist es, Potentiale für eine regionale Preisdifferenzierung⁷⁴ aufzudecken.

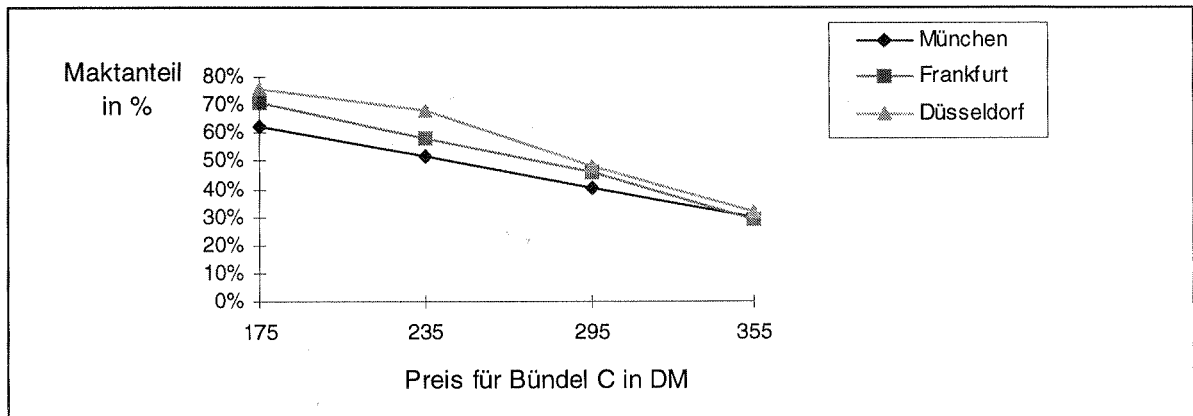


Abb. 13: Preis-Absatz-Funktionen für das Bündel C in München, Düsseldorf und Frankfurt

Da alle drei Preis-Absatz-Funktionen einen sehr ähnlichen Verlauf haben, konnten keine konkreten Anhaltspunkt für eine regionale Preisdifferenzierung gefunden werden. Abb. 13 zeigt jedoch, daß das Bündel C bei gleichem Preis in Düsseldorf einen höheren Marktanteil als in Frankfurt und in Frankfurt einen höheren Marktanteil als in München erzielt. Die Preis-Absatz-Funktion für die Gäste in **München** ist annähernd eine lineare Funktion, d.h. der Marktanteil nimmt mit jeder Preiserhöhung in relativ gleichem Maße ab. Die Preis-Absatz-Funktion für die Gäste des Hotels in **Frankfurt** hat bis zum Preis von 295,-- DM ebenfalls einen linearen Verlauf. Bei einer Preiserhöhung über diesen Wert hinaus nimmt die Preissensibilität der Gäste allerdings zu, denn die negative Steigung der Funktion erhöht sich ab dieser Merkmalsausprägung. Die Befragten des Hotels in **Düsseldorf** zeichnen sich insbesondere durch eine erhöhte Preissensibilität zwischen den mittleren Preisstufen aus.

4. Zusammenfassung und Ausblick

Unter Einsatz der Conjoint-Analyse wurde festgestellt, welche Leistungen hauptsächlich zur Kaufentscheidung bezüglich eines Bündels aus Hoteldienstleistungen beitragen. Darüber hinaus konnten Aussagen über die Erfolgsaussichten verschiedener Leistungspakete getroffen werden. Weiterhin war es möglich, Preisbereitschaften der Konsumenten für einen Übergang von einer Leistung mit geringerem Nutzen zu einer mit höherem Nutzen zu bestimmen. Aus diesen Ergebnissen ließen sich Implikationen für Preisbündelungsformen generieren.

⁷⁴ Vgl. Diller, H. 1991, S.223

Neben einer a priori-Segmentierung der Probanden und der daraus erkannten Unterschiede wurde mit Hilfe einer Cluster-Analyse eine Einteilung der Hotelkunden in fünf verschiedene Zielgruppen vorgenommen. Im letzten Teil der Arbeit erfolgte ein Vergleich von alternativen Leistungsbündel im Hinblick auf ihre Marktchancen und die Berechnung einer Preis-Absatz-Funktion für ein Bündel. Zur Beantwortung vieler Fragestellungen im Marketing reicht eine solche Vorgehensweise jedoch nicht aus. Will das Hotelmanagement z.B. wissen, welche aus dem Conjoint Measurement abgeleiteten produktpolitischen Maßnahmen den Gewinn der Unternehmung maximieren, so interessieren ferner die Auswirkungen dieser Aktivitäten auf die Kostenstruktur. Was offenbar zusätzlich benötigt wird, ist ein Ansatz, der es erlaubt, die Kosten der Merkmalsausprägungen in die Analyse zu integrieren⁷⁵. Es gilt also die 'Absatzseite' der Unternehmung mit der 'Kostenseite' zu verknüpfen, um so das gewinnmaximale Produkt zu bestimmen.

⁷⁵Vgl. Bauer, H./Herrmann, A./Mengen, A. 1994, S. 81-94.

Anhang

SEGMENT	Männer	Frauen
Anzahl der Probanden	72	14
Prozentsatz	84%	16%
Merkmalsausprägungen	Teilnutzenwerte	
Preis : 175,--	0,4372	0,4091
Preis : 235,--	0,3023	0,2636
Preis : 295,--	0,1535	0,1727
Preis : 355,--	0,0000	0,0000
BC mit Sekretariatsdiensten	0,0000	0,0000
BC mit On-Line-Diensten	0,0837	0,0409
BC mit Büroausstattung	0,0326	0,0045
CI mit pers. Gespräch	0,1814	0,0955
Quick - CI	0,0977	0,0818
Automaten -CI	0,0000	0,0000
A la Carte	0,0326	0,0091
Buffetstil	0,0605	0,0682
Bistrostil	0,0000	0,0000
passives Personal	0,0000	0,0000
aktives Personal	0,0279	0,0409
Budget	0,0000	0,0000
Economy	0,0977	0,1818
Standard	0,1953	0,2682
Komfort	0,1907	0,3000
Breakfast - CO	0,0140	0,0091
Zimmer - CO	0,0000	0,0455
Express - CO	0,0047	0,0000
Merkmal	relative Faktorgewichte	
Preis	44%	41%
BC	8%	4%
CI	18%	9%
Gastr. Leistungen	6%	7%
Personal	3%	4%
Zimmerausstattung	20%	30%
CO	1%	5%

Tab. 15: A priori-Segmentierung nach dem Geschlecht der Probanden

SEGELEMENT	unter 30 J	30-40 J.	40-50 J.	über 50 J
Anzahl der Probanden	12	30	29	15
Prozentsatz	14%	35%	34%	17%
Merkmalsausprägungen	Teilnutzenwerte			
Preis : 175,--	0,3425	0,4215	0,4265	0,4506
Preis : 235,--	0,2008	0,3004	0,3186	0,2876
Preis : 295,--	0,1299	0,1525	0,1765	0,1288
Preis : 355,--	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
BC mit Sekretariatsdiensten	0,0000	0,0000	0,0000	0,0215
BC mit On-Line-Diensten	0,2047	0,0628	0,0588	0,0300
BC mit Büroausstattung	0,0472	0,0224	0,0539	0,0000
CI mit pers. Gespräch	0,0157	0,2018	0,2059	0,1459
Quick - CI	0,0472	0,0717	0,1373	0,0987
Automaten -CI	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
A la Carte	0,0433	0,0000	0,0735	0,0000
Buffetstil	0,0984	0,0493	0,0735	0,0343
Bistrostil	0,0000	0,0000	0,0000	0,0172
passives Personal	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
aktives Personal	0,0236	0,0493	0,0049	0,0343
Budget	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
Economy	0,1063	0,1390	0,0637	0,1245
Standard	0,2244	0,2063	0,1716	0,2103
Komfort	0,2126	0,1839	0,2304	0,1845
Breakfast - CO	0,0000	0,0045	0,0000	0,0944
Zimmer - CO	0,0315	0,0090	0,0000	0,0258
Express - CO	0,0591	0,0000	0,0000	0,0000
Merkmal	relative Faktorgewichte			
Preis	34%	42%	43%	45%
BC	20%	6%	6%	3%
CI	5%	20%	21%	15%
Gastr. Leistungen	10%	5%	7%	3%
Personal	2%	5%	0%	3%
Zimmerausstattung	23%	21%	23%	21%
CO	6%	1%	0%	10%

Tab. 16: A priori-Segmentierung nach dem Alter der Probanden

SEGEMENT	Studium	Lehre	Abitur	sonst.Ausb.
Anzahl der Probanden	63	15	3	5
Prozentsatz	73%	17%	4%	6%
Merkmalsausprägungen	Teilnutzenwerte			
Preis : 175,--	0,4402	0,2951	0,3123	0,4172
Preis : 235,--	0,2967	0,1979	0,2490	0,3411
Preis : 295,--	0,1675	0,0938	0,0949	0,1424
Preis : 355,--	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
BC mit Sekretariatsdiensten	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
BC mit On-Line-Diensten	0,0813	0,0278	0,1542	0,0927
BC mit Büroausstattung	0,0144	0,0208	0,0198	0,1523
CI mit pers. Gespräch	0,1770	0,1493	0,1739	0,0397
Quick - CI	0,1005	0,0799	0,1581	0,0000
Automaten -CI	0,0000	0,0000	0,0000	0,0166
A la Carte	0,0000	0,1215	0,0870	0,0000
Buffetstil	0,0526	0,0556	0,1067	0,1258
Bistrostil	0,0000	0,0000	0,0000	0,0132
passives Personal	0,0000	0,0000	0,0435	0,0364
aktives Personal	0,0383	0,0417	0,0000	0,0000
Budget	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
Economy	0,1053	0,1181	0,1462	0,0331
Standard	0,2105	0,1806	0,1700	0,0993
Komfort	0,1866	0,2708	0,1700	0,0728
Breakfast - CO	0,0000	0,0938	0,0000	0,0000
Zimmer - CO	0,0000	0,0486	0,0237	0,0927
Express - CO	0,0000	0,0000	0,0395	0,1291
Merkmal	relative Faktorgewichte			
Preis	44%	30%	31%	42%
BC	8%	3%	16%	15%
CI	18%	15%	17%	4%
Gastr. Leistungen	5%	12%	11%	13%
Personal	4%	4%	4%	3%
Zimmerausstattung	21%	27%	17%	10%
CO	0%	9%	4%	13%

Tab. 17: A priori-Segmentierung nach der Bildung der Probanden

SEGEMENT	Arbeitnehmer	lt. Angestellter	Selbständiger
Anzahl der Probanden	30	44	12
Prozentsatz	35%	51%	14%
Merkmalsausprägungen	Teilnutzenwerte		
Preis : 175,--	0,4089	0,4110	0,2978
Preis : 235,--	0,3077	0,2968	0,1838
Preis : 295,--	0,1538	0,1416	0,1140
Preis : 355,--	0,0000	0,0000	0,0000
BC mit Sekretariatsdiensten	0,0000	0,0000	0,0772
BC mit On-Line-Diensten	0,1255	0,0822	0,0000
BC mit Büroausstattung	0,0648	0,0320	0,0147
CI mit pers. Gespräch	0,1457	0,1689	0,1397
Quick - CI	0,0567	0,1233	0,0662
Automaten -CI	0,0000	0,0000	0,0000
A la Carte	0,0283	0,0000	0,1213
Buffetstil	0,0729	0,0548	0,0441
Bistrostil	0,0000	0,0046	0,0000
passives Personal	0,0000	0,0000	0,0772
aktives Personal	0,0324	0,0639	0,0000
Budget	0,0000	0,0000	0,0000
Economy	0,1053	0,0822	0,1618
Standard	0,1781	0,1826	0,2279
Komfort	0,1579	0,2009	0,2463
Breakfast - CO	0,0000	0,0183	0,0404
Zimmer - CO	0,0364	0,0000	0,0000
Express - CO	0,0040	0,0000	0,0221
Merkmal	relative Faktorgewichte		
Preis	41%	41%	30%
BC	12%	8%	8%
CI	15%	17%	14%
Gastr. Leistungen	7%	6%	12%
Personal	3%	6%	8%
Zimmerausstattung	18%	20%	24%
CO	4%	2%	4%

Tab. 18: A priori-Segmentierung nach der Position/ Funktion der Probanden

SEGEMENT	ledig	verheiratet
Anzahl der Probanden	19	67
Prozentsatz	22%	78%
Merkmalsausprägungen	Teilnutzenwerte	
Preis : 175,--	0,3919	0,4393
Preis : 235,--	0,2613	0,3037
Preis : 295,--	0,1216	0,1636
Preis : 355,--	0,0000	0,0000
BC mit Sekretariatsdiensten	0,0000	0,0000
BC mit On-Line-Diensten	0,0946	0,0701
BC mit Büroausstattung	0,0405	0,0234
CI mit pers. Gespräch	0,1441	0,1776
Quick - CI	0,0811	0,1028
Automaten -CI	0,0000	0,0000
A la Carte	0,0000	0,0421
Buffetstil	0,0360	0,0748
Bistrostil	0,0090	0,0000
passives Personal	0,0000	0,0000
aktives Personal	0,0541	0,0234
Budget	0,0000	0,0000
Economy	0,1126	0,1121
Standard	0,1982	0,2103
Komfort	0,2387	0,2009
Breakfast - CO	0,0405	0,0000
Zimmer - CO	0,0135	0,0047
Express - CO	0,0000	0,0000
Merkmal	relative Faktorgewichte	
Preis	39%	44%
BC	10%	7%
CI	14%	18%
Gastr. Leistungen	4%	8%
Personal	5%	2%
Zimmerausstattung	24%	21%
CO	4%	0%

Tab. 19: A priori-Segmentierung nach dem Familienstand der Probanden

SEGEMENT	privater Kunde	geschäftlicher Kunde
Anzahl der Probanden	9	77
Prozentsatz	10%	90%
Merkmalsausprägung	Teilnutzenwerte	
Preis : 175,--	0,3281	0,4272
Preis : 235,--	0,2050	0,2958
Preis : 295,--	0,0883	0,1596
Preis : 355,--	0,0000	0,0000
BC mit Sekretariatsdiensten	0,0221	0,0000
BC mit On-Line-Diensten	0,0505	0,0798
BC mit Büroausstattung	0,0000	0,0376
CI mit pers. Gespräch	0,1451	0,1643
Quick - CI	0,0189	0,1033
Automaten -CI	0,0000	0,0000
A la Carte	0,1136	0,0141
Buffetstil	0,0726	0,0563
Bistrostil	0,0000	0,0000
passives Personal	0,1293	0,0000
aktives Personal	0,0000	0,0610
Budget	0,0000	0,0000
Economy	0,0631	0,1127
Standard	0,1893	0,2019
Komfort	0,2145	0,2019
Breakfast - CO	0,0189	0,0094
Zimmer - CO	0,0126	0,0047
Express - CO	0,0000	0,0000
Wichtigkeiten		
Preis	33%	43%
BC	5%	8%
CI	15%	16%
Gastr. Leistungen	11%	6%
Personal	13%	6%
Zimmerausstattung	21%	20%
CO	2%	1%

Tab.20: A priori-Segmentierung nach dem Grund für den Aufenthalt

SEGEMENT	ständig in H.	öfter in H.	selten in H.
Anzahl der Probanden	17	48	21
Prozentsatz	20%	56%	24%
Merkmalssausprägungen	Teilnutzenwerte		
Preis : 175,--	0,3211	0,3921	0,4593
Preis : 235,--	0,2195	0,2863	0,2846
Preis : 295,--	0,1098	0,1454	0,1667
Preis : 355,--	0,0000	0,0000	0,0000
BC mit Sekretariatsdiensten	0,0000	0,0000	0,0732
BC mit On-Line-Diensten	0,1341	0,0661	0,0976
BC mit Büroausstattung	0,0894	0,0485	0,0000
CI mit pers. Gespräch	0,0569	0,1982	0,1463
Quick - CI	0,1301	0,1013	0,0285
Automaten -CI	0,0000	0,0000	0,0000
A la Carte	0,0610	0,0088	0,0447
Buffetstil	0,0488	0,0661	0,0528
Bistrostil	0,0000	0,0000	0,0000
passives Personal	0,0000	0,0000	0,0407
aktives Personal	0,0407	0,0573	0,0000
Budget	0,0000	0,0000	0,0000
Economy	0,1098	0,1101	0,0813
Standard	0,2033	0,1894	0,1748
Komfort	0,2439	0,1850	0,1585
Breakfast - CO	0,0000	0,0308	0,0285
Zimmer - CO	0,0488	0,0176	0,0041
Express - CO	0,0691	0,0000	0,0000
Merkmal	relative Faktorgewichte		
Preis	32%	39%	46%
BC	14%	6,5%	10%
CI	13%	20%	15%
Gastr. Leistungen	6%	6,5%	5%
Personal	4%	6%	4%
Zimmerausstattung	24%	19%	17%
CO	7%	3%	3%

Tab. 21: A priori-Segmentierung nach der Anzahl der Hotelaufenthalte

SEGELEMENT	Stammkunde	kein Stammkunde
Anzahl der Probanden	37	49
Prozentsatz	43%	57%
Merkmalsausprägungen	Teilnutzenwerte	
Preis : 175,--	0,3677	0,4744
Preis : 235,--	0,2735	0,3116
Preis : 295,--	0,1435	0,1628
Preis : 355,--	0,0000	0,0000
BC mit Sekretariatsdiensten	0,0000	0,0000
BC mit On-Line-Diensten	0,0762	0,0791
BC mit Büroausstattung	0,0673	0,0000
CI mit pers. Gespräch	0,1614	0,1721
Quick - CI	0,1300	0,0605
Automaten -CI	0,0000	0,0000
A la Carte	0,0762	0,0000
Buffetstil	0,0852	0,0465
Bistrostil	0,0000	0,0047
passives Personal	0,0000	0,0000
aktives Personal	0,0224	0,0372
Budget	0,0000	0,0000
Economy	0,1211	0,0977
Standard	0,2242	0,1814
Komfort	0,2780	0,1488
Breakfast - CO	0,0090	0,0093
Zimmer - CO	0,0000	0,0093
Express - CO	0,0000	0,0000
Merkmal	relative Faktorgewichte	
Preis	37%	47%
BC	8%	8%
CI	16%	17%
Gastr. Leistungen	8%	5%
Personal	2%	4%
Zimmerausstattung	28%	18%
CO	1%	1%

Tab. 22: A priori-Segmentierung nach der Markentreue der Probanden

SEGEMENT	Produktion	Dienstleistung	Handel	sonstige
Anzahl der Probanden	21	55	7	3
Prozentsatz	24%	64%	8%	4%
Merkmalsausprägung	Teilnutzenwerte			
Preis : 175,--	0,4682	0,3963	0,3893	0,4063
Preis : 235,--	0,3545	0,2673	0,2500	0,2286
Preis : 295,--	0,1682	0,1429	0,1598	0,1175
Preis : 355,--	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
BC mit Sekretariatsdiensten	0,0000	0,0000	0,0082	0,0413
BC mit On-Line-Diensten	0,0909	0,0922	0,0041	0,0063
BC mit Büroausstattung	0,0318	0,0415	0,0000	0,0000
CI mit pers. Gespräch	0,1727	0,1659	0,1107	0,1968
Quick - CI	0,1182	0,0968	0,0492	0,0317
Automaten -CI	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
A la Carte	0,0000	0,0461	0,0902	0,0317
Buffetstil	0,0727	0,0737	0,0410	0,0127
Bistrostil	0,0364	0,0000	0,0000	0,0000
passives Personal	0,0000	0,0000	0,0000	0,1079
aktives Personal	0,0045	0,0461	0,0451	0,0000
Budget	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
Economy	0,0682	0,1244	0,1230	0,0571
Standard	0,1773	0,2120	0,1639	0,1651
Komfort	0,1409	0,2212	0,2541	0,1524
Breakfast - CO	0,0136	0,0000	0,1025	0,0508
Zimmer - CO	0,0000	0,0046	0,0451	0,0381
Express - CO	0,0045	0,0046	0,0000	0,0000
Merkmal	relative Faktorgewichte			
Preis	47%	40%	39%	41%
BC	9%	9%	1%	4%
CI	17%	17%	11%	20%
Gastr. Leistungen	7%	7%	9%	3%
Personal	1%	5%	5%	11%
Zimmerausstattung	18%	22%	25%	16%
CO	1%	0%	10%	5%

Tab. 23: A priori-Segmentierung nach der Branchenzugehörigkeit der Probanden

SEGEMENT	München	Düsseldorf	Frankfurt
Anzahl der Probanden	37	25	24
Prozentsatz	43%	29%	28%
Merkmalsausprägungen	Teilnutzenwerte		
Preis : 175,--	0,3924	0,4158	0,4293
Preis : 235,--	0,2706	0,3112	0,2652
Preis : 295,--	0,1327	0,1741	0,1460
Preis : 355,--	0,0000	0,0000	0,0000
BC mit Sekretariatsdiensten	0,0000	0,0000	0,0337
BC mit On-Line-Diensten	0,1147	0,0895	0,0189
BC mit Büroausstattung	0,0472	0,0529	0,0000
CI mit pers. Gespräch	0,1625	0,1550	0,1658
Quick - CI	0,1033	0,0749	0,0917
Automaten -CI	0,0000	0,0000	0,0000
A la Carte	0,0344	0,0100	0,0395
Buffetstil	0,0844	0,0501	0,0269
Bistrostil	0,0000	0,0000	0,0000
passives Personal	0,0000	0,0000	0,0011
aktives Personal	0,0086	0,0873	0,0000
Budget	0,0000	0,0000	0,0000
Economy	0,1294	0,0846	0,0905
Standard	0,2109	0,1504	0,2223
Komfort	0,1962	0,1175	0,2976
Breakfast - CO	0,0000	0,0519	0,0271
Zimmer - CO	0,0264	0,0248	0,0000
Express - CO	0,0109	0,0000	0,0331
Merkmal	relative Faktorgewichte		
Preis	39%	42%	43%
BC	12%	9%	3%
CI	16%	15%	17%
Gastr. Leistungen	8%	5%	4%
Personal	1%	9%	0%
Zimmerausstattung	21%	15%	30%
CO	3%	5%	3%

Tab. 24: A priori-Segmentierung nach dem Ort der Befragung

Literaturverzeichnis

- Adams, W.J. / Yellen, J.L. ; Commodity Bundling and the Burden of Monopoly, Quarterly Journal of Economics 40, 8 / 1976, S. 475-488.
- Backhaus, K. / Erichson, B. / Plinke, W. / Weiber, R. Multivariate Analysemethoden, 7.Auflage, Berlin u.a. 1994.
- Balderjahn , I. ; Der Einsatz der Conjoint-Analyse zur empirischen Bestimmung von Preisresponsefunktionen, in : Marketing ZFP, Heft 1, S. 12 - 20.
- Barth, K. / Benden, S. / Theis, H.J. ; Hotel-Marketing, Wiesbaden 1994.
- Bauer , H.H. , Marktabgrenzung , Berlin, 1989.
- Bauer, H.H. / Hermann, A. / Mengen, A. ; Eine Methode zur gewinnmaximalen Produktgestaltung auf der Basis des Conjoint-Measurment , in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 64 Jahrgang, 1994, S. 81- 94.
- Bauer, H.H. / Herrmann, A. / Graf, G. ; Die nutzenorientierte Gestaltung der Distribution für ein Produkt , in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung , 41 Jahrgang , 1/1995.
- Becker, J. ; Marketing-Konzeption : Grundlagen des strategischen Marketing-Management , 5. Aufl. , München , 1993.
- Bressand, A.; Dienstleistungen in der neuen "Weltwirtschaft" : Auf der Suche nach einem konzeptionellen Bezugsrahmen , in: Perspektiven der Dienstleistungs-wirtschaft , Hrsg.: E.Pestel, Vandenhoeck und Ruprecht, Göttingen 1986, S.73-84.
- Bruhn, M. / Stauss , B. ; Dienstleistungsqualität, Wiesbaden 1995.
- Burstein, M.L. ; The Economics of Tie-In Sales, in: The Review of Economics and Statistics, Vol. 42, 1 / 1960 , S. 68-73.
- Cready, W.M. ; Premium Bundling, in: Economic Inquiry, Vol. 29 1 / 1991, S. 173-179.
- Currim , I.S. / Weinberg, Ch.B. / Wittink, D.R. ; Design of Subbscription Programs for a Performing Arts Series; in : Journal of Consumer Research , Vol. 8 , 1981 , S. 67-75.
- Diller, H.; Preisbaukästen als preispolitische Option; in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 22. Jahrgang, Heft 6, 1993 S.270-275.
- Diller, H.; Preispolitik , 2. Auflage, Stuttgart , 1991.

- Dolan, R.J. ; Managing the Pricing of Service-Lines and Service-Bundles , in : Wright, L.K./ Cambridge , M.A. (Hrsg.), Competing in a Deregulated or Volatile Market, Report No, 87-114, Marketing Science Institute 1987.
- Fourastie , J. ; Die große Hoffnung des zwanzigsten Jahrhunderts , Köln 1954.
- Goldberg, S. / Green, P.E. / Wind, Y. , Conjoint Analysis of Price Premiums for Hotel Amenities, in : Journal of Business , Vol. 57, January 1984 , S.111-132.
- Graumann, J. : Die Dienstleistungsmarke, München 1983.
- Green, E.P. / Tull, S. ; Methoden und Techniken der Marketingforschung, 4.Auflage, Stuttgart 1982.
- Green, P.E. / Krieger, A.M. / Agarwal, M.K. , Adaptive Conjoint Analysis: Some Caveats and Suggestions , in: Journal of Marketing, Vol 28 , May 1986; S. 146-160.
- Green, Srinivasan ; Conjoint Analysis in Marketing: New Developments with Implications for Research and Practice, in : Journal of Marketing, October 1990 S. 3-19.
- Gultinan , Joseph P. ; The Price Bundling of Services : A Normative Framework, in : Journal of Marketing, Vol. 51, April 1987, S. 74-85.
- Güthof, J. , Qualität komplexer Dienstleistungen: Konzeption und empirische Analyse der Wahrnehmungsdimensionen, Wiesbaden 1995.
- Gutsche, J. ; Produktpräferenzanalyse : ein modelltheoretisches und methodisches Konzept zur Marktsimulation mittels Präferenz Erfassungsmodellen, Berlin 1995.
- Kotler, Ph. / Bliemel, F. ; Marketing-Management, 8. Auflage, Stuttgart 1995.
- Kucher , E. / Simon, H. , Conjoint Measurement : Durchbruch bei der Preisentscheidung, in: Harvard Manager, Heft 3 ,S. 28-36.
- Langeard, E. ; Grundfragen des Dienstleistungsmarketing, in : Marketing ZFP, 3. Jahrgang , Heft 4, 1981, S. 233-240.
- Mc Carthy, E.J. ; Basic Marketing: A Managerial Approach , 9. Auflage , Homewood , III. 1981.
- Meffert, Heribert ; Marketing, 7. Auflage, Wiesbaden 1986.
- Meffert, Heribert ; Marketing-Mangement : Analyse, Strategie, Implementierung; Wiesbaden 1994.
- Meffert, Heribert / Bruhn , Manfred ; Dienstleistungsmarketing , Wiesbaden 1995.

- Mengen, A. ; Konzeptgestaltung von Dienstleistungsprodukten : Eine Conjoint-Analyse im Luftfrachtmarkt unter Berücksichtigung der Qualitätsunsicherheit beim Dienstleistungskauf, Stuttgart 1993.
- Nagle , T.T. ; The Strategy and Tactics of Pricing, Englewood Cliffs, NJ 1987.
- Nieschlag, R. / Dichtl, E. / Hörschgen, H.; Marketing , 17. Auflage, Berlin 1994.
- Oppermann, R. / Schubert, B. ; Konzeption der Dienstleistung "Studienreise" mittels Conjoint-Analyse, in: Der Markt, 33 Jahrgang , Heft 1, 1994, S. 23-30
- Phillips, O.R. ; Product Bundling and Optimal Selling Strategies for a Two-Product Firm, Diss. Stanford University, Ann Arbor, MI 1979.
- Priemer , Verena M. ; "Bundling", Wien 1995.
- Schmalensee , R. ; Gaussian Demand and Commodity Bundling, Journal of Business 57 , 1 / 1984, S. 211-230.
- Schubert, B. , Entwicklung von Konzepten für Produktinnovationen mittels Conjoint-Analyse, Stuttgart 1991.
- Schweickl, H. ; Computergestützte Präferenzanalyse mit individuell wichtigen Produktmerkmalen, Berlin 1985.
- Schwenker, B. ; Dienstleistungsunternehmen im Wettbewerb, Diss., Wiesbaden 1989.
- Simon, H. ; Preismanagement, 2. Auflage , Wiesbaden 1992a.
- Simon, H. , Conjoint Measurement: Was ist dem Kunden Leistung wert? , in: Absatzwirtschaft , 2 /1994 , S. 74-77.
- Simon, H. / Kucher , E. , Die Bestimmung empirischer Preisabsatzfunktionen - Methoden, Befunde, Erfahrungen, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 58 Jahrgang, Heft 1, 1988 , S. 171- 183.
- Simon, H. Preisbündelung in : Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 62. Jahrgang, Heft 11, 1992b S. 1213-1235.
- Simon, H. Preisstrategie zur Erschließung von Ertragsreserven, in: Herbert Henzler, (Hrsg.), Handbuch strategische Führung, Wiesbaden 1988, S. 557-579.
- Stadtler , K. , Conjoint Measurement, in: Planung und Analyse 4 / 1993, S. 32 - 36.
- Tellis , G.J. ; Beyond the many faces of Price: An Integration of Pricing Strategies, in: Journal of Marketing, Vol 50, 4/1986 ; S. 146-160.

Telser , L.G. ; A Theorie of Monopoly of Complementary Goods , Journal of Business 52 ,
4/ 1979, S. 211-230.

Yankelovich, D. ; New Criteria for Market Segmentation, in: Harvard Business Review,
1964 , S.83-90.